



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PLAN DE TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y  
FINANCIEROS, PARA LA HOSTERÍA NATABUELA UBICADA EN  
EL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA, CPA**

**AUTORAS:**

**GARCÍA, VENEGAS YADIRA CECILIA**

**GUERRERO, IBUJES KARINA ELIZABETH**

**DIRECTORA:**

**MGS. LOMAS, RITA LUCÍA**

**IBARRA, JUNIO 2017**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Hostería Natabuela, está ubicada en la parroquia de Natabuela en el km 8 de la panamericana sur Ibarra – Quito, está categorizada como dos estrellas según el Ministerio de Turismo. Del análisis interno realizado a la entidad se establece que no cuenta con un manual de procedimientos administrativos y financieros lo que origina ciertas debilidades dentro de la empresa, además no tiene documentado las funciones que asegure continuidad y relación en los procedimientos y normas. El diseño del manual de procedimientos administrativos y financieros será un instrumento de apoyo para precisar los métodos, procedimientos que deberán cumplirse en las actividades de carácter administrativo - financiero, con el propósito de mejorar los niveles de eficacia y eficiencia, además el manual ayudará al desenvolvimiento de las tareas de la empresa a través de un lenguaje claro, sencillo y preciso, de fácil comprensión y aplicación para el crecimiento y fortalecimiento de la empresa.

## **ABSTRACT**

The Natabuela Inn, located in the parish of Natabuela at km 8 of the Pan American South Ibarra - Quito, is categorized as two stars according to the Ministry of Tourism. The internal analysis carried out to the entity establishes that it does not have a manual of administrative and financial procedures which gives rise to certain weaknesses within the company, besides it has not documented the functions that assure continuity and relation in the procedures and norms. The design of the administrative and financial procedures manual will be a support instrument to specify the methods, procedures to be followed in administrative and financial activities, with the purpose of improving efficiency and efficiency levels, also a manual will help the development of The tasks of the company through a clear, simple and precise language, easy to understand and apply to the growth and strengthening of the company.

### AUTORÍA

Nosotras, GARCÍA VENEGAS YADIRA CECILIA portadora de la cédula de identidad 100359870-1 y GUERRERO IBUJES KARINA ELIZABETH portadora de la cédula de identidad 040183007-0, declaramos bajo juramento que el trabajo desarrollado: “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS, PARA LA HOSTERÍA NATABUELA UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA”, es de nuestra autoría; ha sido desarrollado con ideas y contenidos expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de sus autoras, el mismo que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; en los contenidos tomados de diferentes fuentes de consulta, se ha hecho constar sus respectivas citas bibliográficas.

García Yadira Cecilia

C.I.100359870-1

Guerrero Karina Elizabeth

C.I. 040183007-0

### **INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

En mi calidad de Directora de Trabajo de Grado, presentado por las egresadas señoritas, GARCIA VENEGAS YADIRA CECILIA y GUERRERO IBUJES KARINA ELIZABETH, para optar por el Título de Ingenieras en Contabilidad Superior y Auditoría C.P.A, cuyo tema es: “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS, PARA LA HOSTERÍA NATABUELA UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA”. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 14 días del mes de Junio del 2017.



Mgs. Rita Lucía Lomas Paz

C.I. 100134869

DIRECTORA DE TESIS

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE  
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Nosotras, GARCIA VENEGAS YADIRA CECILIA con cédula de ciudadanía Nro. 100359870-1 y GUERRERO IBUJES KARINA ELIZABETH con cédula de ciudadanía Nro. 040183007-0, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS, PARA LA HOSTERÍA NATABUELA UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA", que ha sido desarrollado para optar el título de INGENIERAS EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA C.P.A en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autoras nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribimos este documento en el momento que hacemos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

.....

García Venegas Yadira Cecilia

C.I.100359870-1

.....

Guerrero Ijujes Karina Elizabeth

C.I.040183007-0

Ibarra, a los 14 días del mes de Junio del 2017

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS****BIBLIOTECA UNIVERSITARIA****AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN****A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad. Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual ponemos a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100359870-1 040183007-0		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	García Venegas Yadira Cecilia Guerrero Ibujes Karina Elizabeth		
<b>DIRECCIÓN:</b>	San Antonio de Ibarra - Santo Domingo calle Simón Bolívar 396 Cantón Bolívar Av. Mantilla - Vía San Francisco de Chután		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:yadyflakita@outlook.es">yadyflakita@outlook.es</a> <a href="mailto:kaluabeth1@outlook.com">kaluabeth1@outlook.com</a>		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	2932-694 2287-518	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0980150282 0987550538
DATOS DE LA OBRA			
<b>TÍTULO:</b>	"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS, PARA LA HOSTERÍA NATABUELA UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA".		
<b>AUTOR (ES):</b>	García Venegas Yadira Cecilia Guerrero Ibujes Karina Elizabeth		
<b>FECHA:</b>	14 de Junio de 2017		



SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniería en Contabilidad Superior y Auditoría C.P.A
ASESOR /DIRECTOR:	Mgs. Rita Lucía Lomas Paz

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Nosotras, GARCÍA VENEGAS YADIRA CECILIA con cédula de ciudadanía Nro. 100359870-1 y GUERRERO IBUJES KARINA ELIZABETH con cédula de ciudadanía Nro. 040183007-0, en calidad de autor (as) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## 3. CONSTANCIAS

El (La) autor (a) (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

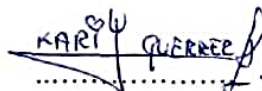
Ibarra, a los 14 días del mes de Junio del 2017

## AUTORES



Yadira García

100359870-1



Guerrero Karina

040183007-0

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_



## **DEDICATORIA**

El presente trabajo quiero dedicarlo de manera especial a Dios, por ser mi fuente de motivación e inspiración en los momentos difíciles, ya que gracias a él he logrado culminar mi carrera.

A mis padres, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome comprensión, motivación, apoyo incondicional, creyendo en mi capacidad, dándome consejos para hacer de mí una mejor persona y sobre todo por brindarme los recursos necesarios para que pueda desenvolverme en el transcurso de mi carrera.

A mis hermanos, quienes de una u otra manera están siempre presentes, acompañándome y dándome palabras de aliento para que sea perseverante y continúe cumpliendo mis metas.

**Yadira García**

## DEDICATORIA

A Dios creador de todas las cosas por haberme dado la fortaleza espiritual para continuar cuando he estado a punto de caer.

A mí amada madre Carmita Amelia porque siempre estuvo a mi lado brindándome su apoyo incondicional y sus consejos para hacer de mí mejor persona.

A mí querido hermano Luis Javier por sus palabras de aliento, confianza y compañía, porque aunque no estemos juntos sé que siempre podré contar con él.

A ti R.CH. que has sido mi mano derecha, aportándome considerablemente en mi proyecto y brindándome siempre tú ayuda desinteresada cuando la necesité.

A mis compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que durante estos cinco años estuvieron a mi lado apoyándome para que mi sueño se haga realidad.

**Karina Guerrero**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios quien nos ha guiado durante nuestra vida universitaria por el buen camino, dándonos mucha fuerza y sabiduría para seguir adelante y creer en nosotras.

A la Mgs. Rita Lomas nuestra Directora de tesis, quien con su colaboración, orientación y paciencia ha sido una guía importante durante la realización del presente proyecto de investigación.

A la prestigiosa Universidad Técnica del Norte por permitir formarnos en sus aulas y prepararnos ante cualquier situación que se nos presente.

Al Ing. Fernando Proaño y Sra. Olga López propietarios de la “Hostería Natabuela”, quienes nos abrieron las puertas de su empresa y nos brindaron toda su ayuda y facilidades desde el inicio a fin para la realización del proyecto de investigación.

**Yadira y Karina**

## **PRESENTACIÓN**

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad elaborar un Manual de Procedimientos Administrativos Financieros para la “Hostería Natabuela” del cantón Antonio Ante provincia de Imbabura, dicho manual que se convertirá en una herramienta de apoyo para el cumplimiento de los objetivos de la empresa; está constituido en cuatro capítulos detallados a continuación:

**PRIMER CAPÍTULO:** Se realizó el diagnóstico situacional a través de entrevista y encuestas realizadas tanto al personal como a los clientes de la Hostería, el cual nos permitió identificar los inconvenientes administrativos y financieros que se presentaron por la falta de procedimientos e información, lo que facilitó establecer la matriz FODA y sus respectivas estrategias, dicho análisis permitió el establecimiento de la elaboración del manual administrativo y financiero.

**SEGUNDO CAPÍTULO:** Se estableció el marco teórico, basado en fuentes de información científica, las que sustentarán la información necesaria para el desarrollo de dicho manual, la cual deberá ser analizada en forma detallada ya que los conceptos serán utilizados en el desarrollo de nuestra investigación.

**TERCER CAPÍTULO:** Se elaboró la propuesta del manual de procedimientos administrativos y financieros para la “Hostería Natabuela”, el que permitirá llevar los procesos de una manera ágil y efectiva, los trabajadores conocerán de forma clara y detallada las responsabilidades y actividades que deben desarrollar, lo que evitará la duplicidad de funciones.

**CUARTO CAPÍTULO:** Se realizó al análisis de los impactos que puede generar la aplicación del presente manual, tanto en el aspecto social, administrativo, económico, educativo como ambiental.

Finalmente se plantean las principales conclusiones y recomendaciones obtenidas en el desarrollo del manual.

## JUSTIFICACIÓN

La hotelería en Imbabura no ha logrado desarrollar su potencial, debido a que los servicios que brindan no satisfacen las expectativas de los clientes, lo que impide el crecimiento y desarrollo de las empresas dedicadas a esta actividad, deficiencias que reflejan una baja en la economía general de este sector.

La Hostería Natabuela; brinda sus servicios, por más de 25 años, en los cuales ha tenido una etapa de crecimiento de acuerdo a la expectativa de su propietario. Uno de los problemas actuales de la empresa es que no disponen de un manual de procedimientos administrativos y financieros lo que ocasiona debilidades en sus operaciones.

Se convierte en una necesidad prioritaria de las microempresas en crecimiento, contar con un manual de procedimientos administrativos y financieros, que les permita planificar, organizar, dirigir y controlar eficazmente sus actividades comerciales o de servicios, además del desempeño de cada uno de los involucrados en la misma.

El propósito es la correcta aplicación y uso de los recursos, además de detallar las obligaciones que la microempresa debe cumplir con sus empleados y con el estado.

Con un manual de procedimientos administrativos y financieros la empresa provee información detallada, ordenada y sistemática para el cumplimiento correcto de las obligaciones laborales que debe cumplir la empresa; optimizando los recursos humanos, materiales y económicos de la misma.

La Hostería Natabuela ha generado fuentes de empleo en la ciudad desde hace 25 años, por lo que es de manera urgente diseñar un manual de procedimientos administrativos y financieros que sirva como guía para el crecimiento de la misma, y así pueda corregir cada una de las debilidades que se pueda identificar en las diferentes áreas o a su vez se pueda optimar recursos y fortalezas para aprovechar oportunidades de mercado existentes en la zona debido al crecimiento del turismo.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Elaborar un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros, para la “Hostería Natabuela” ubicada en el cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar el diagnóstico técnico situacional para conocer el entorno y la estructura administrativa de la empresa.
- Estructurar la fundamentación teórica mediante la investigación documental y bibliográfica, para conocer la información acerca del problema que sustenta y fundamenta la investigación.
- Diseñar el manual de procedimientos administrativos y financieros acorde a las necesidades de la Hostería Natabuela para alcanzar la efectividad en las operaciones y mejorar los procedimientos de la misma.
- Determinar los principales impactos que generará el proyecto, analizando los efectos que producirá en la empresa y en la sociedad.

**TABLA DE CONTENIDO**

RESUMEN EJECUTIVO .....	I
ABSTRACT .....	II
AUTORÍA.....	III
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO .....	IV
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	V
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN .....	VI
DEDICATORIA .....	VIII
DEDICATORIA .....	IX
AGRADECIMIENTO.....	X
PRESENTACIÓN .....	XI
JUSTIFICACIÓN .....	XII
OBJETIVOS .....	XIII
TABLA DE CONTENIDO.....	XIV
ÍNDICE DE CUADROS .....	XVII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XX
CAPÍTULO I.....	1



1.	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	1
1.1.	Antecedentes .....	1
1.2.	Objetivos del diagnóstico .....	2
1.3.	Variables diagnósticas.....	3
1.4.	Indicadores o sub aspectos que definen las variables. ....	3
1.5.	Mecánica operativa .....	6
1.6.	Análisis de la información.....	8
1.7.	Matriz de Marco Lógico.....	36
1.8.	Determinación del problema .....	38
	CAPITULO II .....	40
2.	MARCO TEÓRICO .....	40
2.1.	Empresa.....	40
2.2.	Hostería .....	42
2.3.	Proceso Administrativo .....	43
2.4.	Filosofía empresarial .....	45
2.5.	Estructura Organizacional .....	47
2.6.	Manuales .....	50

2.7.	Gestión financiera .....	56
2.8.	Control Interno .....	66
CAPÍTULO III .....		70
3.	PROPUESTA .....	70
3.1.	Introducción .....	70
3.2.	Objetivos de la Propuesta .....	71
3.3.	La empresa .....	71
3.4.	Organigrama estructural .....	73
3.5.	Manual de descripción de puestos y funciones .....	75
3.6.	Manual de Procedimientos Administrativos .....	89
3.7.	Procedimientos Financieros – Contables .....	110
3.8.	Estados Financieros Consolidados .....	130
3.9.	Indicadores Financieros.....	136
CAPÍTULO IV .....		141
4.	IMPACTOS .....	141
4.6.	Análisis de Impactos .....	141
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		148

Conclusiones .....	148
Recomendaciones.....	149
BIBLIOGRAFÍA.....	150
ANEXOS.....	153

### ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Matriz de relación diagnóstica .....	5
Cuadro 2 Población .....	6
Cuadro 3 Ocupación.....	15
Cuadro 4 Ubicación.....	16
Cuadro 5 Servicio de Calidad .....	17
Cuadro 6 Atención Inmediata .....	18
Cuadro 7 Imagen Corporativa.....	19
Cuadro 8 Calidad de Servicios .....	20
Cuadro 9 Nivel de satisfacción .....	21
Cuadro 10 Instalaciones confortables .....	22
Cuadro 11 Servicio de alimentación .....	23
Cuadro 12 Servicios a mejorar .....	24

Cuadro 13 Precio.....	25
Cuadro 14 Lugar de procedencia .....	26
Cuadro 15 Años de Trabajo .....	27
Cuadro 16 Edad inicial de trabajo .....	28
Cuadro 17 Misión y Visión .....	29
Cuadro 18 Capacitaciones.....	30
Cuadro 19 Entrega de funciones y responsabilidades .....	31
Cuadro 20 Seguridad Industrial .....	32
Cuadro 21 Informes de Actividades.....	33
Cuadro 22 Políticas Administrativas .....	34
Cuadro 23 Manual de Procedimientos .....	35
Cuadro 24 Matriz FODA .....	36
Cuadro 25 Cruces Estratégicos .....	37
Cuadro 26 Simbología de Diagramas de Flujo .....	56
Cuadro 27 Puesto de trabajo: Gerente General .....	75
Cuadro 28 Puesto de trabajo: Contador/a.....	77
Cuadro 29 Puesto de trabajo: Chef.....	78

Cuadro 30 Puesto de trabajo: Asistente de cocina .....	80
Cuadro 31 Puesto de trabajo: Salonero/a .....	82
Cuadro 32 Puesto de trabajo: Camarero/a .....	83
Cuadro 33 Puesto de trabajo: Recepcionista .....	84
Cuadro 34 Puesto de trabajo: Jardinero .....	85
Cuadro 35 Puesto de trabajo: Agente de Seguridad .....	86
Cuadro 36 Puesto de trabajo: Carpintero – Albañil - Plomero .....	87
Cuadro 37 Puesto de trabajo: Marketing .....	88
Cuadro 38 Efectivo y equivalentes de Efectivo .....	111
Cuadro 39 Activos Financieros .....	113
Cuadro 40 Inventarios .....	115
Cuadro 41 Servicios y otros pagos anticipados .....	116
Cuadro 42 Activos por impuestos Corrientes .....	118
Cuadro 43 Propiedad Planta y Equipo .....	120
Cuadro 44 Cuentas y Documentos por pagar .....	122
Cuadro 45 Obligaciones con Instituciones Financieras .....	123
Cuadro 46 Capital Suscrito .....	124

Cuadro 47 Reserva Legal .....	125
Cuadro 48 Patrimonio .....	126
Cuadro 49 Resultados del Ejercicio .....	127
Cuadro 50 Ingresos .....	128
Cuadro 51 Gastos .....	129
Cuadro 52 Escala de Apreciación .....	141
Cuadro 53 Impacto Administrativo.....	142
Cuadro 54 Impacto Educativo.....	143
Cuadro 55 Impacto Social .....	144
Cuadro 56 Impacto Económico.....	145
Cuadro 57 Impacto Ambiental .....	146
Cuadro 58 Resumen de impactos .....	147

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Ocupación .....	15
Gráfico 2 Ubicación .....	16
Gráfico 3 Servicio de Calidad .....	17
Gráfico 4 Atención Inmediata .....	18

Gráfico 5 Imagen Corporativa .....	19
Gráfico 6 Calidad de Servicios .....	20
Gráfico 7 Nivel de satisfacción .....	21
Gráfico 8 Instalaciones Confortables .....	22
Gráfico 9 Servicio de Alimentación.....	23
Gráfico 10 Servicios a mejorar .....	24
Gráfico 11 Precio .....	25
Gráfico 12 Lugar de procedencia .....	26
Gráfico 13 Años de Trabajo .....	27
Gráfico 14 Edad Inicial del Trabajo .....	28
Gráfico 15 Misión y Visión.....	29
Gráfico 16 Capacitaciones .....	30
Gráfico 17 Entrega de funciones y responsabilidades .....	31
Gráfico 18 Seguridad Industrial .....	32
Gráfico 19 Informes de Actividades .....	33
Gráfico 20 Políticas Administrativas .....	34
Gráfico 21 Manual de Funciones .....	35



Gráfico 22 Diagrama Check in .....	91
Gráfico 23 Diagrama Pago Servicio .....	93
Gráfico 24 Diagrama limpieza de habitaciones .....	95
Gráfico 25 Diagrama Lavado de platos manualmente .....	97
Gráfico 26 Diagrama podado de césped .....	99
Gráfico 27 Diagrama Compra suministros .....	101
Gráfico 28 Diagrama Control ingreso clientes.....	103
Gráfico 29 Diagrama Fidelización clientes .....	105
Gráfico 30 Diagrama Toma de pedido .....	107
Gráfico 31 Diagrama Preparación menú .....	109

## CAPÍTULO I

### 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 1.1. Antecedentes

La HOSTERÍA NATABUELA, fue creada hace 28 años, en el período de 1988 - 1989, por el Sr. Fernando Proaño, quien con su creatividad y conocimientos de empresario se enfoca en la creación de una empresa aprovechando el entorno de la naturaleza la cual se ve reflejada en la parroquia de Natabuela, con el propósito de ofrecer al turista un ambiente natural rodeado de árboles, hermosas flores y una infraestructura rústica para armonizar el entorno.

Gracias al financiamiento del Banco Pichincha el Sr Fernando Proaño, adquirió un terreno de dos hectáreas y media ubicado en la parroquia de Natabuela en el Km 8 de la panamericana sur Ibarra - Quito, que en un principio servía principalmente para las siembras de papas y maíz; además en el terreno existían arboles de aguacate y guabas que hoy en día sirven de atracción turística, puesto que brindan al viajero un paisaje más campestre y rústico.

Entonces, se empezó a plasmar la idea inicial de construir un parador turístico, el cual en un principio constaba con un parqueadero, una cocina, un restaurant, servicios sanitarios y una sala de recepción.; con el tiempo la idea visionaria se convirtió en lo que hoy día conocemos como Hostería Natabuela.

La Hostería Natabuela tiene una ubicación privilegiada por la cercanía a todos los lugares de mayor atractivo turístico de la provincia como: Otavalo, Cotacachi, Atuntaqui, San Antonio, La ciudad del Conocimiento Yachay, el tren Ecuador y los lagos San Pablo, Yahuarcocha y Cuicocha.

En la construcción predominan los materiales nobles como la madera, ladrillo, teja y piedra que nos muestran una perspectiva rústica pero acogedora. Asimismo, su bella fachada de amplios ventanales ofrece una espectacular vista de los volcanes.

La Hostería se distribuye en 10 cabañas tipo chalet rústicas con chimenea y 40 habitaciones sencillas, matrimoniales, dobles, triples, familiares y suites con yacusi dentro de la habitación, todas las habitaciones ofrecen una decoración cálida y acogedora con balcones, jardines de geranios y arupos.

Además, la Hostería cuenta con hermosos y amplios salones para eventos dentro o al aire libre, seminarios, convenciones, servicio de catering, canchas deportivas, piscina climatizada cubierta e hidromasaje, sala de juegos, gimnasio y para la diversión una taberna rústica.

En el entorno de la Hostería se puede realizar actividades en la naturaleza, culturales, de negocios, deportivas, gastronómicas y de compras.

Con el desarrollo continuo de la tecnología y la competitividad, se ha observado la ausencia de políticas y procedimientos que han venido afectando el cumplimiento de los objetivos.

La presente investigación tiene como objetivo, construir una guía de trabajo que permita mejorar día a día los procedimientos administrativos–financieros, reorganizar la empresa y lograr las metas propuestas a través de la optimización de los recursos que posee la Hostería con el fin de mejorar su situación actual.

## **1.2. Objetivos del diagnóstico**

### **1.2.1. Objetivo general**

Conocer la situación actual de la empresa “HOSTERÍA NATABUELA”, a través de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas el cual nos permitirá identificar las necesidades y plantear soluciones para el mejoramiento de la misma.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Identificar la existencia de la estructura organizacional, para determinar el correcto desempeño de la misma.
- Establecer los procesos administrativos, para aprovechar de la manera más efectiva los recursos humanos y materiales que posee la Hostería.
- Determinar los procedimientos y el control interno en el área financiera, para obtener un adecuado manejo de los recursos económicos.
- Determinar el nivel de satisfacción que tiene el cliente respecto del servicio que brinda la Hostería Natabuela.

### **1.3. Variables diagnósticas**

#### **1.3.1. Identificación de variables**

Entre las variables diagnósticas a aplicar se consideró las siguientes para recolectar información primordial que servirá para el desarrollo de la investigación.

- Estructura Organizacional
- Procesos Administrativos
- Procesos Financieros
- Satisfacción de clientes

#### **1.4. Indicadores o sub aspectos que definen las variables.**

##### **Estructura Organizacional**

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Principios y valores
- Organigrama

##### **Procesos Administrativos**

- Planeación
- Organización
- Integración
- Dirección
- Control

##### **Procesos financieros**

- Políticas de control interno contables
- Plan de cuentas
- Registros contables
- Estados financieros

**Nivel satisfacción de cliente**

- Atención
- Imagen corporativa
- Servicios
- Calidad

### 1.4.1. Matriz de relación diagnóstica

*Cuadro 1 Matriz de relación diagnóstica*

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA DE INFORMACIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
Identificar la existencia de la estructura organizacional, para determinar el correcto desempeño de la misma.	Estructura Organizacional	Misión	Entrevista Observación Directa	Gerente General Empleados de la Hostería Administrador de la Hostería
		Visión		
		Objetivos		
		Principios y valores		
		Organigrama		
Establecer los procesos administrativos, para aprovechar de la manera más efectiva los recursos humanos y materiales que posee la Hostería.	Procesos Administrativos	Planeación	Entrevista Observación Directa	Contadora de la Hostería Administrador de la Hostería
		Organización		
		Integración		
		Dirección		
		Control		
Determinar los procedimientos y el control interno en el área financiera, para obtener un adecuado manejo de los recursos económicos.	Procesos Financieros	Políticas de control interno contables	Entrevistas Observación Directa	Contadora de la Hostería
		Plan de Cuentas		
		Registros Contables		
		Estados Financieros		
Determinar el nivel de satisfacción que tiene cliente respecto del servicio que brinda la Hostería Natabuela.	Nivel satisfacción de cliente	Atención	Encuestas	Clientes de la Hostería Recepcionista
		Imagen corporativa		
		Servicios		
		Calidad		

*Fuente: Investigación Directa*

*Elaborado por: Las Autoras*

## 1.5. Mecánica operativa

### 1.5.1. Identificación de la población

Para el presente trabajo se utilizó la técnica de registro a toda la población que es parte de la Hostería, porque dicha población conoce la situación actual de la empresa, además, no se realiza el cálculo de la muestra porque la unidad de análisis es menor a 100 elementos de investigación.

*Cuadro 2 Población*

<b>CARGO</b>	<b>POBLACIÓN</b>
Área comercial	1
Área Operacional (mantenimiento hostería)	1
Área de cocina (Chef)	1
Área contable – financiera	1
Camarera	1
Jardinero	1
Carpintero – Albañil	1
Asistente de cocina	1
Recepcionista	1
Salonero	1
Guardia	1
TOTAL	11
Clientes	30
TOTAL	41

*Fuente: Investigación Directa*

*Elaborado por: Las Autoras*

Los 30 clientes que se consideran dentro de la población corresponden al número de clientes que tiene la Hostería por semana operativa considerada de miércoles a domingo, lo cual significa un promedio de 6 clientes diarios mismos que serán objeto de la encuesta.



### **1.5.2. Técnicas o instrumentos**

#### **1.5.2.1. Encuestas**

“La encuesta constituye un recurso de construcción e información y análisis propio de la perspectiva distributiva de la investigación social”. (Francés & Alaminos, 2015, pág. 125)

“La encuesta es un instrumento usado básicamente por las disciplinas de las ciencias sociales, y es una combinación de técnicas que de manera sistemática se utiliza para recoger información puntual de temas específicos, sobre los cuales no se ha recogido información”. (Giraldo, 2012, pág. 150)

Las encuestas diseñadas se aplicarán a los clientes de la Hostería con el objetivo principal, de saber si, el nivel de satisfacción respecto a los servicios que brinda la Hostería está acorde a sus expectativas; y a los empleados de la misma para determinar si se aplican los procesos administrativos.

#### **1.5.2.2. Entrevistas**

“La entrevista puede ser entendida como un diálogo que es una mezcla de conversación con preguntas insertadas”. (Penalva & Alaminos, 2015, pág. 23)

“La entrevista es un procedimiento para recoger información mediante una conversación dirigida, entre dos o más personas, en la que participa un individuo que realiza las preguntas orientadas a recoger información requerida y otro u otros que responden a ellas”. (Giraldo, 2012, pág. 149)

Se diseñó una entrevista que se aplicará al Gerente General, para obtener la información requerida respecto a la estructura organizacional, a la contadora de la Hostería con el fin de obtener información sobre los procedimientos financieros.

#### **1.5.2.3. Observación Directa**

“La observación directa se refiere al registro de datos que ocurren en el momento presente del estudio”. (López & López, 2012, pág. 101)

Se acudió a esta técnica, mediante un recorrido a través de la Hostería guiado por el Gerente General de la misma, con la finalidad de conocer la infraestructura y cada una de las

áreas que conforman a la empresa, además se pudo observar las tareas diarias que realiza cada uno de los empleados.

#### **1.5.2.4. Documental y bibliográfica**

“La investigación documental es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la investigación en documentos”. (Baena, 2014, pág. 12)

Para que el desarrollo del proceso de investigación sea eficiente se consultó en libros, revistas y otros, con el propósito de obtener la información suficiente que respalde la investigación.

### **1.6. Análisis de la información**

#### **1.6.1. Entrevistas**

##### **Entrevista dirigida a la Gerente General de la Hostería Natabuela**

**Nombre:** Sra. Olga López

**Cargo:** Gerente General

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la empresa “HOSTERÍA NATABUELA”, a través de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas el cual nos permitirá identificar las necesidades y plantear soluciones para el mejoramiento de la misma.

##### **Cuestionario**

#### **1. ¿Cuántos años lleva funcionando la Hostería?**

La Hostería lleva funcionando desde el año 1988- actualidad, es decir tiene 28 años.

#### **2. ¿Cuenta la Hostería con misión, visión y objetivos?**

Si, la Hostería cuenta con misión, visión y objetivos.

#### **3. ¿Existen valores establecidos dentro de la Hostería?**

Si, la Hostería cuenta con valores.

**4. ¿Cuenta la Hostería con un organigrama?**

Si, la Hostería cuenta con un organigrama muy básico el cual va a ser pulido para definir un organigrama de acuerdo a la situación y operatividad del negocio.

**5. ¿La Hostería dispone de un reglamento interno y manual de funciones?**

Al momento la Hostería cuenta con un reglamento básico que se socializa en el momento de ingreso del nuevo personal.

**6. ¿Cuál es el perfil de cliente que comúnmente visita la Hostería?**

Debido a que la Hotelería es muy cambiante, depende las circunstancias externas el perfil del cliente que hubo en un principio fue el local (Atuntaqui e Ibarra), y muchos años después extranjeros gente de Colombia, los cuales los principales clientes era la gente de Pasto.

**7. ¿Qué aspectos del servicio al cliente piensa que son más importantes para un negocio de este tipo?**

La cordialidad, la amabilidad y hacerle sentir al huésped que ésta es su casa brindando un servicio personalizada, rompiendo esas barreras, paradigmas y estar al mismo nivel del cliente.

**8. ¿Alguna vez ha recibido quejas de los clientes por mala atención del personal que labora en la Hostería?**

Debido a los diferentes criterios por la gran cantidad de clientes siempre habrá comentarios positivos y negativos, siempre es bueno captar lo negativo esas debilidades convertirles en fortalezas.

**9. ¿Cuáles son los criterios para el reclutamiento y selección del personal?**

La Hostería cuenta con bases y perfiles idóneos y adecuado para el reclutamiento del personal adecuado en cada área.

**10. Considera usted que ¿Existe una adecuada comunicación entre las personas que laboran en la Hostería?**

La comunicación es la base fundamental en todo sentido en cualquier área, y especialmente en este tipo de negocio, antes de comunicarse primero hay que saber escuchar,

además como en la Hostería no existe jerarquía sino todos están a un mismo nivel existe una buena comunicación.

**11. ¿Se brinda cursos de capacitación al personal de acuerdo con sus actividades?**

La capacitación constante y las buenas prácticas del manejo hay que llevarlo todo el tiempo porque es un proceso continuo y eso marca mucho la diferencia hasta llegar a estándares y niveles de excelencia y calidad en servicio y atención al cliente.

**12. ¿Los controles existentes garantizan el manejo eficiente de los recursos de la Hostería?**

Se puede llegar a un manejo eficiente si se está bien estructurado y bien definido las áreas, el personal que este cargo que cubra esas funciones específicas se puede llegar a un control eficiente.

**13. ¿Cómo han afectado las políticas del estado a su empresa?**

En una manera positiva debido a que las políticas actuales del gobierno mediante los medios de publicidad y las campañas, han incentivado la inversión pública y privada al sector turístico y hotelero provocando variedad en los productos o servicios que se ofrece y mejorando en todo aspecto del negocio, a su vez el cliente busca las mejores alternativas que satisfagan sus necesidades; todo esto se puede lograr gracias a las políticas públicas del estado.

**14. ¿Porque medio se da a conocer la Hostería?**

Debido a la globalización la Hostería se da a conocer por medio de redes sociales, antes era mediante de volantes, vallas, publicidad radial y TV.

**15. ¿Ante cualquier emergencia qué medios de seguridad brinda al personal que labora en la Hostería, y al cliente?**

Siempre se trata de precautelar la seguridad mediante capacitaciones para tratar de evitar riesgos tanto del personal como de los clientes, además la Hostería cuenta con zonas de evacuación debido a que la infraestructura es de madera y se convierte en un instrumento volátil al momento de un incendio consumiéndose de forma inmediata; finalmente la Hostería

cuenta con distintas herramientas como extintores ubicados en diferentes zonas y con la debida señalización dentro de la misma.

**16. ¿Cuenta la Hostería con un código de ética?**

Dentro de la lista de misión, visión y valores, la Hostería cuenta con un código de ética que es la fidelidad que uno tiene con la empresa.

**17. Cree Usted ¿Qué es importante la existencia de un manual administrativo financiero que guíe los procesos en cada área de su empresa?**

Es importante y fundamental porque es parte de los procesos administrativos contables y financieros, puesto que es un kit completo que va de la mano con las actividades diarias que realiza la empresa, es decir un manual administrativo financiero es indispensable y esencial para cada una de las áreas dentro de la Hostería.

**Conclusión de la Entrevista a la administradora de la Hostería**

En primer lugar, se puede concluir que, la Hostería Natabuela tiene una trascendencia de 28 años, en la cual se ha venido desarrollando en el ámbito de la Hotelería.

Dentro de su desarrollo, la Hostería cuenta con misión, visión, valores y organigrama los cuales se deben actualizar. Por otra parte, el administrador piensa, analiza y busca nuevas oportunidades para mejorar el servicio al cliente, considerando como aspecto principal del servicio al cliente, la amabilidad y cordialidad, además vigila y hace lo necesario para que las instalaciones de la Hostería estén en óptimas condiciones y tengan una presentación intachable.

Los clientes que comúnmente visitan a la Hostería son nacionales, esto demuestra la efectividad de las políticas públicas aplicadas por el gobierno en favor del sector terciario.

## **Entrevista dirigida al contador de Hostería Natabuela**

**Nombre:** Ing. Fernando Proaño

**Cargo:** Contador

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la empresa “HOSTERÍA NATABUELA”, a través de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas el cual nos permitirá identificar las necesidades y plantear soluciones para el mejoramiento de la misma.

### **Cuestionario**

#### **1. ¿Mantiene un archivo físico de la documentación generada en la Empresa?**

Sí, porque al mantener un archivo se sabe que cada documento tiene su validez, y por más sistemas informáticos que se cuente siempre es importante tener la documentación en físico, en cuanto al Servicios de Rentas Internas se debe tener en orden la documentación bajo las nuevas normas del estado, y la documentación tanto como el cliente interno (Base de datos clientes) y externo (formalidades con las entidades del estado)

#### **2. ¿La Empresa registra todo los ingresos, costos y gastos de forma oportuna?**

Si, la Hostería cuenta con un sistema actual de manera que este ingresa de manera inmediata las transacciones que se van realizando en el negocio.

#### **3. ¿Cuenta la Hostería con un plan de cuentas?**

Si, la Hostería si trabaja con un plan de cuentas con su debida codificación en cuanto al giro del negocio.

#### **4. ¿El acceso a los registros contables está restringido para el resto del personal?**

Si, los registros están prohibidos para el personal solo tiene acceso a la información el propietario y la contadora.

#### **5. ¿Están registradas en libros todas las cuentas bancarias que existen a nombre de la Empresa?**

Si, aunque la Hostería solo cuenta con una sola cuenta bancaria.

**6. ¿Cómo comprueba la exactitud y fiabilidad de los datos contables?**

Vía reportes ingresos y egresos, y los libros diarios de ventas.

**7. ¿Qué normas y políticas contables aplica usted en la Hostería?**

En cuanto a normas y políticas contables siempre hay que realizar un análisis de un flujo en el cual saque valores en cuanto a VAN, TIR y proyecciones, y en base a esto se saca una proyección a 3, 6, 9 y 12 meses, también la evolución del tiempo partiendo en un año para la toma de decisiones en cuanto a inversiones y gastos.

**8. ¿Realiza todas las declaraciones tributarias de manera oportuna conforme dice la ley?**

Sí, cada mes se realiza el contador verifica la información ya obtenida por la asistente contable, el contador oficial es el cual la revisa, chequea y lo ejecuta.

**9. ¿Con qué frecuencia se realiza el inventario de todos los activos físicos que posee la Hostería?**

Una vez al año los activos físicos, se realiza inventario cada mes en cuanto a insumos y materias primas procesamiento y elaboración de alimentos.

**10. ¿Se efectúan arqueos sorpresivos a los fondos de cajas?**

Si se efectúa cada mes un arqueo por la existencia de una caja chica la cual cuenta con cierta cantidad de dinero para emergencias o ítems pequeños que se realizan una compra.

**11. ¿Las funciones de contabilidad y caja están separadas?**

Si, están separadas las funciones de contabilidad y caja porque no puede ser juez y parte.

**12. ¿Se lleva un control sobre el almacenamiento de las existencias?**

Si se lleva un control mensual, trimestral y anual

**13. ¿Cuál es la importancia de contar con estados financieros?**

La importancia es que uno cuenta con información veraz para la toma de decisiones, al no tener información no se puede generar algún tipo de estrategias, puesto que la información vertida por los estados financieros es importante para ejecutar y tomar decisiones

**14. ¿Con qué frecuencia se remite la información a la Gerencia para la toma de decisiones?**

Siempre se remite mensualmente, trimestralmente, semestralmente y anual.

**15. ¿Qué índices financieros aplica en el análisis financiero?**

La Hostería aplica Indicadores de liquidez, de Apalancamiento y el indicador de rentabilidad.

**Conclusión de la entrevista dirigida al contador de la hostería**

En conclusión, el área financiera-contable de la Hostería si mantiene un control efectivo de la contabilidad mediante el registro inmediato de todos los ingresos y egresos generados, es decir organiza, controla, y comunica todos los costos y gastos internos que se efectúan dentro de la Hostería. Asimismo dicha área mantiene los sistemas de información adecuados para el registro y control de los activos y transacciones.

Finalmente, el área financiera-contable permite a la administración, conocer la situación económica- financiera de la empresa mediante el análisis de los estados financieros y las utilidades, lo cual posibilita tener una visión del pasado, presente y proyectar un futuro, para llegar a ser una empresa consolidada.



### 1.6.2. Encuestas

#### Encuesta dirigida a los clientes de la Hostería Natabuela

##### 1. Ocupación

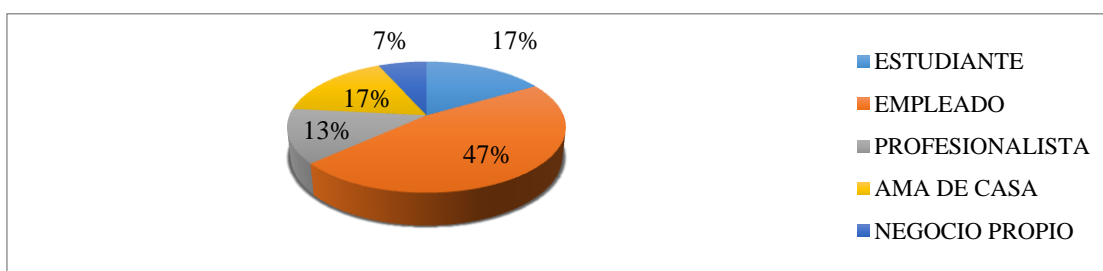
*Cuadro 3 Ocupación*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Estudiante	5	17%
Empleado	14	47%
Profesionista	4	13%
Ama De Casa	5	17%
Negocio Propio	2	7%
TOTAL	30	100%

*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 1 Ocupación*



*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

##### Análisis

En la encuesta realizada a los clientes se puede observar que: el 47% de los huéspedes que visitan la Hostería Natabuela son empleados, el 17% representa a amas de casa, el otro 17% constituye, a estudiantes el 13% es equivalente a profesionistas y finalmente el 7% corresponde a las personas con negocio propio; lo que demuestra la gran variedad de clientes que frecuentan a la Hostería.

## 2. ¿Cómo considera usted la ubicación de la Hostería Natabuela?

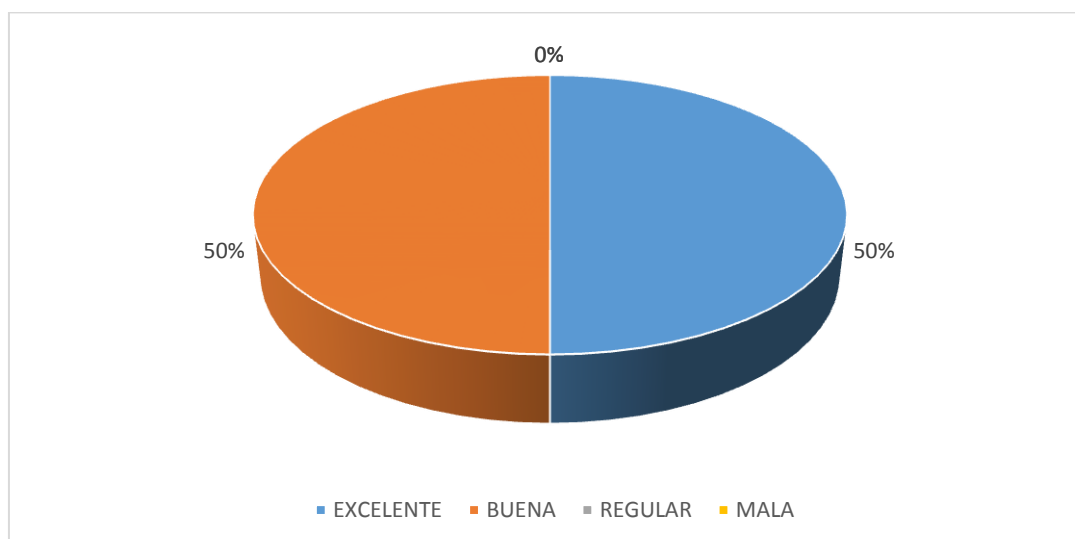
*Cuadro 4 Ubicación*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Excelente	15	50%
Buena	15	50%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total	30	100%

*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 2 Ubicación*



*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

En relación a la ubicación de la Hostería Natabuela los huéspedes consideran que es excelente ya que, está cerca de muchos atractivos turísticos como: lagunas, lagos y cascadas; asimismo, el lugar permite al cliente conocer sobre el pueblo de los Natabuelas como: vestimenta, música y danza; además esta privilegiada ubicación da la posibilidad al huésped de vislumbrar una hermosa vista del volcán Imbabura.

**3. ¿Cree usted que el personal que labora en la Hostería Natabuela, ofrece un servicio de calidad?**

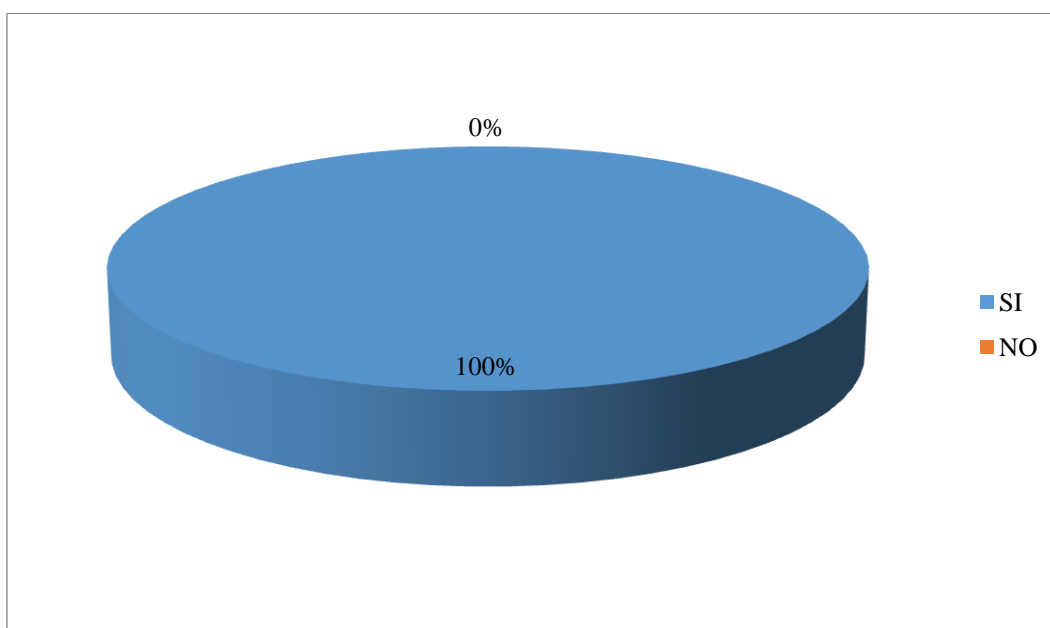
*Cuadro 5 Servicio de Calidad*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	30	100%
No	0	0%
Total	30	100%

*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 3 Servicio de Calidad*



*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### **Análisis**

Se puede evidenciar en el gráfico que el 100% de los clientes están satisfechos con el servicio que brinda el personal, ya que, a nivel interno de la Hostería Natabuela se han difundido los valores de la amabilidad, cordialidad y respeto, los mismos que han llevado a brindar un servicio de calidad.

**4. ¿Los servicios que usted solicita cuando está hospedado en la Hostería Natabuela, son atendidos en forma inmediata por el personal?**

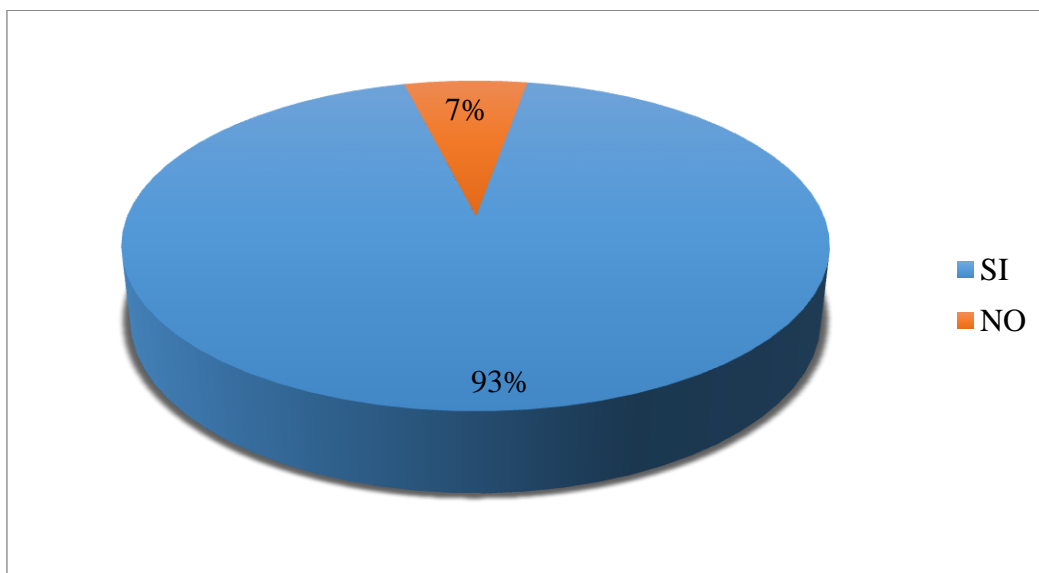
*Cuadro 6 Atención Inmediata*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	28	93%
No	2	7%
Total	30	100%

*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 4 Atención Inmediata*



*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### **Análisis**

De acuerdo con la información obtenida el 93% de los huéspedes está conforme con la rapidez en que son atendidos los servicios que requieren. Sin embargo el 7% de los clientes encuestados consideran que debe haber prontitud en los servicios que solicitan. Por lo tanto se debe tener en cuenta todas las opiniones para cambiar los posibles errores cometidos y obtener la satisfacción por parte del cliente.

## 5. ¿Cómo calificaría usted la imagen corporativa que tiene la Hostería Natabuela?

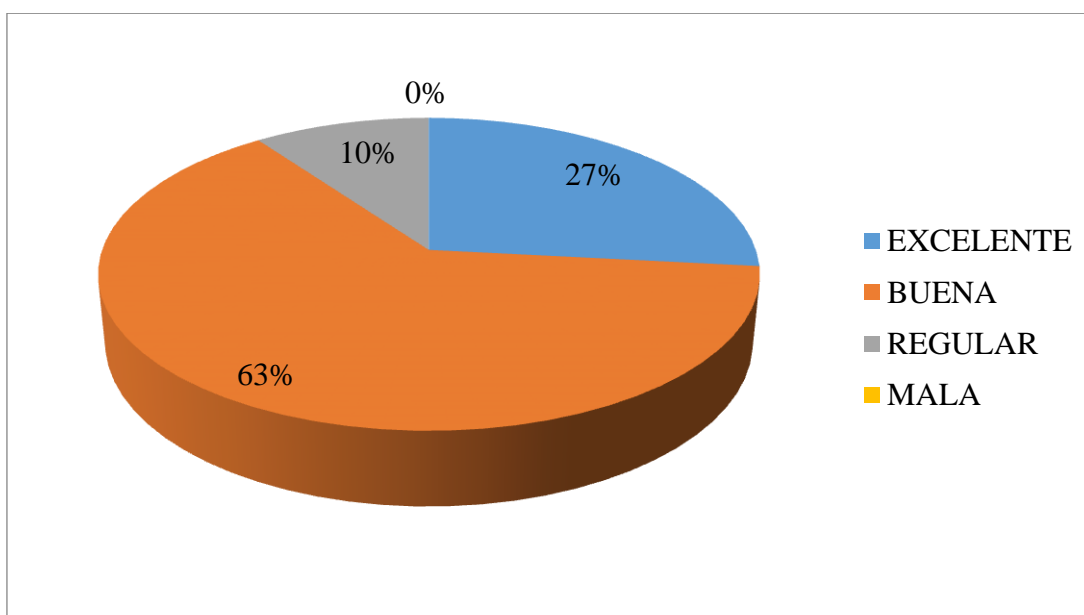
*Cuadro 7 Imagen Corporativa*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Excelente	8	27%
Buena	19	63%
Regular	3	10%
Mala	0	0%
Total	30	100%

*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 5 Imagen Corporativa*



*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

La imagen corporativa de la Hostería se considera buena en un 63%, sin embargo se puede tener en cuenta una mejora ya que, es la carta de presentación y debe ser atractiva para el público, de modo que pueda provocar interés o una imagen mental entre los clientes; lo cual permite que los huéspedes asocien a la Hostería mediante un cuadro o imagen.

## 6. ¿Cómo considera a los servicios que actualmente ofrece la Hostería Natabuela?

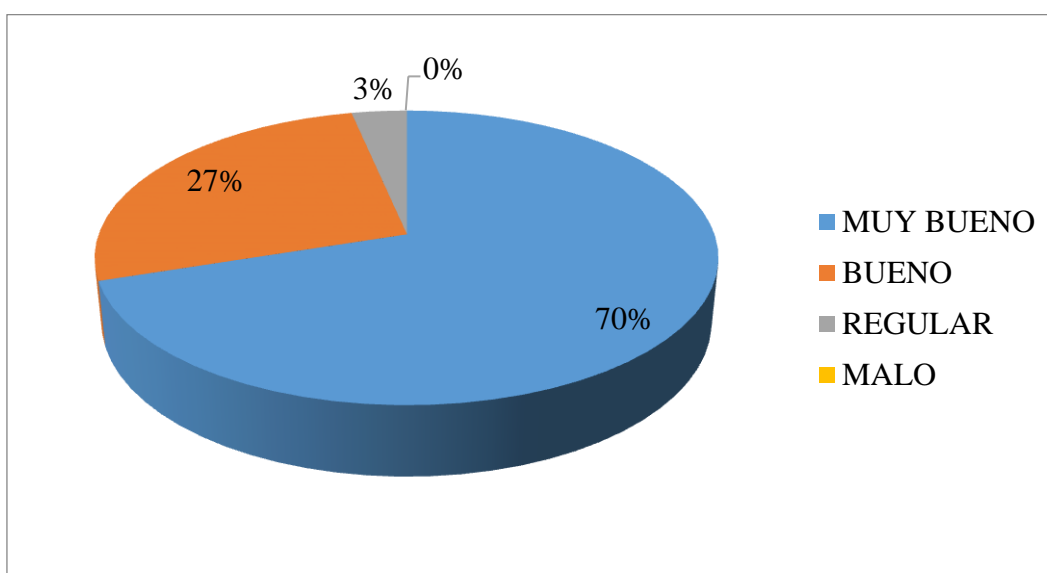
*Cuadro 8 Calidad de Servicios*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Muy Bueno	21	70%
Bueno	8	27%
Regular	1	3%
Malo	0	0%
Total	30	100%

*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 6 Calidad de Servicios*



*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

Los servicios que ofrece la Hostería según los huéspedes en un 70% son muy buenos, no obstante en el 3% de los clientes encuestados existe inconformidad respecto a la calidad de servicios que se ofrecen. Por lo tanto, se deben considerar algunas modificaciones, para mejorar la calidad de los mismos y que los clientes tengan una buena experiencia.

## 7. ¿Qué nivel de satisfacción tiene usted actualmente con los servicios que le brinda la Hostería?

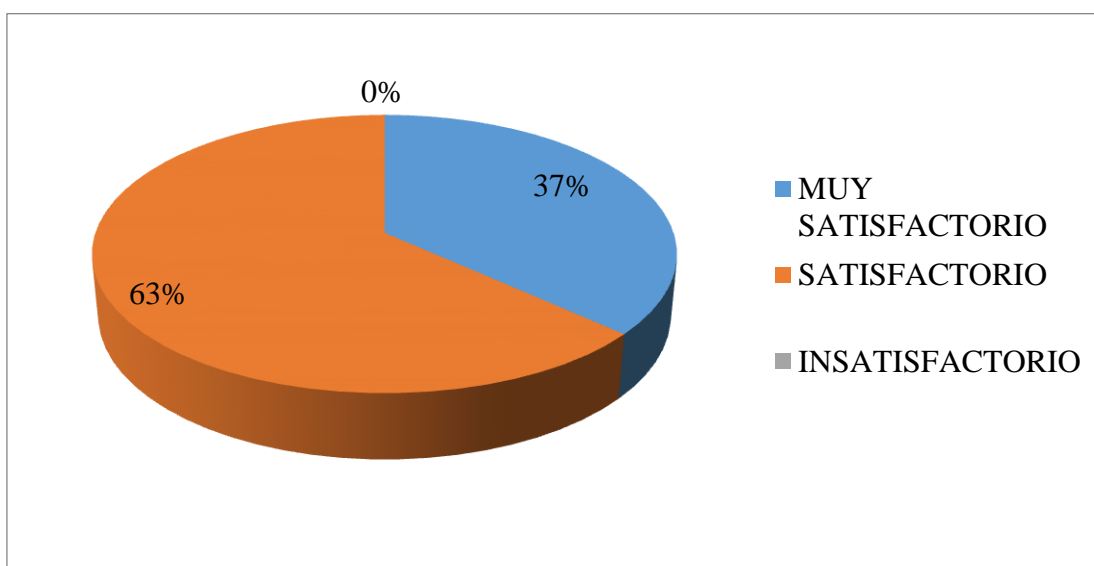
*Cuadro 9 Nivel de satisfacción*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Muy Satisfactorio	11	37%
Satisfactorio	19	63%
Insatisfactorio	0	0%
Total	30	100%

*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 7 Nivel de satisfacción*



*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

Se puede observar en el gráfico que el nivel de satisfacción de los clientes respecto a los servicios, se encuentra entre muy satisfactorio y satisfactorio, lo cual quiere decir, que los servicios suministrados por la Hostería si superan las expectativas del cliente, lo que trae beneficios a la Hostería como lealtad del cliente, difusión gratuita y una determinada participación en el mercado.

## 8. ¿La Hostería cuenta con Instalaciones confortables y adecuadas que garanticen su comodidad?

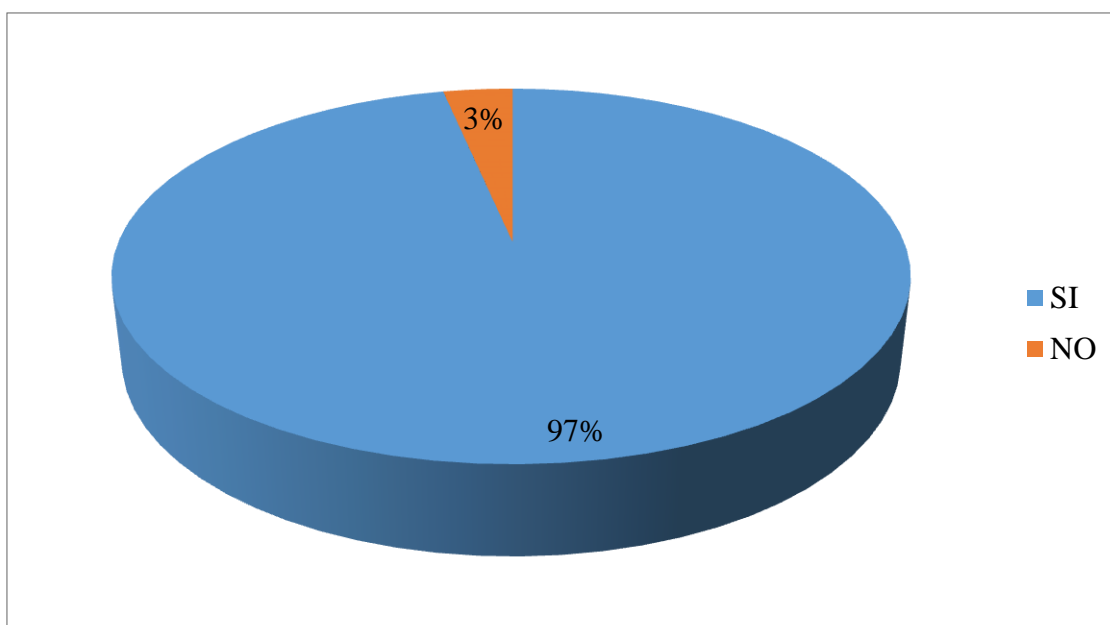
*Cuadro 10 Instalaciones confortables*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	29	97%
No	1	3%
Total	30	100%

*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 8 Instalaciones Confortables*



*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

El nivel de confort percibido por los huéspedes de la Hostería Natabuela es aceptable, pues todas las instalaciones les producen bienestar y comodidad que garantizan al cliente unas vacaciones inolvidables en donde pueden relajarse y disfrutar de su estadía.



## 9. ¿Cómo calificaría usted el servicio de alimentación que ofrece la Hostería Natabuela?

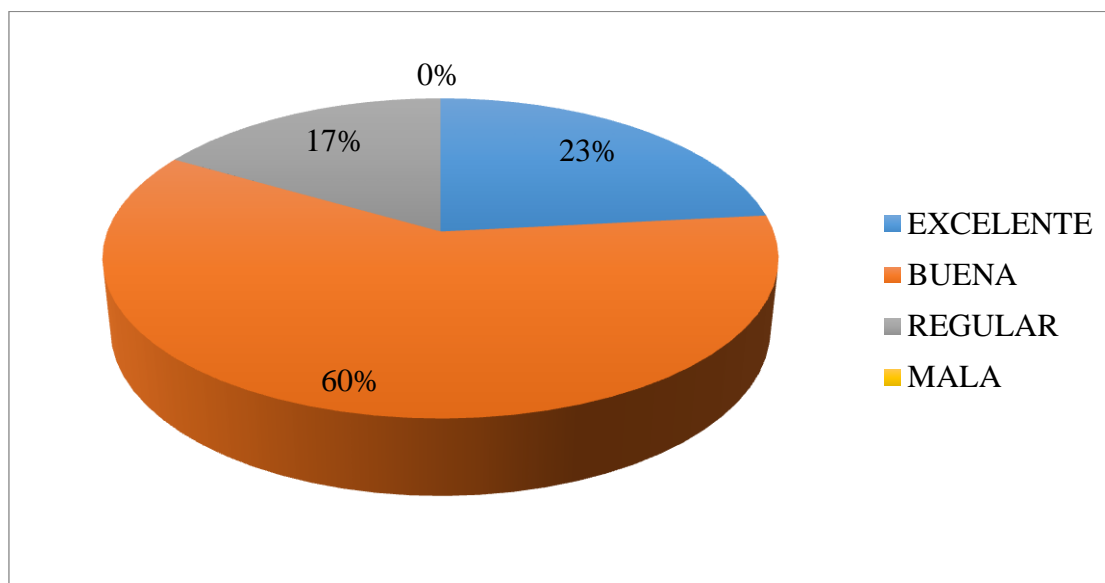
*Cuadro 11 Servicio de alimentación*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	7	23%
BUENA	18	60%
REGULAR	5	17%
MALA	0	0%
TOTAL	30	100%

*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 9 Servicio de Alimentación*



*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

El 60% de los huéspedes de la Hostería consideran que el servicio de alimentación es bueno, ya que, aparte de ser tratados de una excelente manera, las preparaciones de alimentos y bebidas son a la carta, por lo que, el cliente escoge su menú y este es realizado ese mismo instante, lo cual brinda una experiencia única, pues el cliente necesita sentirse apreciado y satisfecho en todo momento. Sin embargo este servicio debe mejorarse para ser excelente.

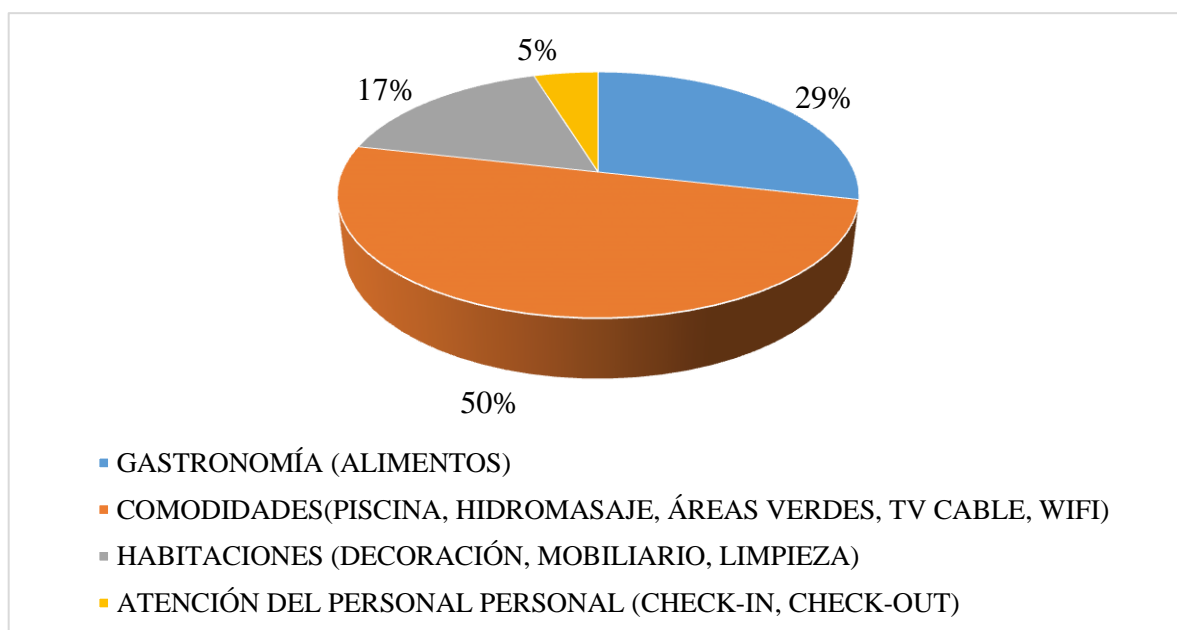
## 10. ¿Qué servicios piensa usted que se deben mejorar?

*Cuadro 12 Servicios a mejorar*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Gastronomía (Alimentos)	12	29%
Comodidades (Piscina, Hidromasaje, Áreas Verdes, Tv Cable, Wifi)	21	50%
Habitaciones (Decoración, Mobiliario, Limpieza)	7	17%
Atención del Personal (Check-In, Check-Out)	2	5%
Total	42	100%

*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*



*Gráfico 10 Servicios a mejorar*

*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

El principal servicio que deben mejorarse según la consideración del 50% de los clientes es el servicio de comodidades referente al TV Cable, el 29% opina que el menú podría ser más tradicional, el 17% de los huéspedes encuestados manifiestan que se debe renovar la decoración de las habitaciones y finalmente el 5% restante estima que el Check out puede ser más eficiente.

## 11. ¿Cómo considera usted el precio de las habitaciones?

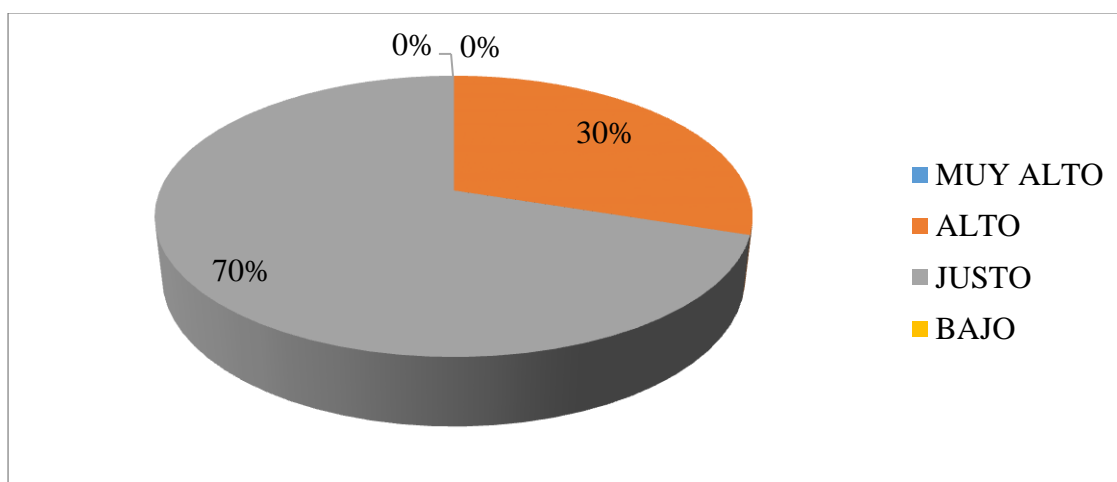
*Cuadro 13 Precio*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Muy Alto	0	0%
Alto	9	30%
Justo	21	70%
Bajo	0	0%
Total	30	100%

*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 11 Precio*



*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

El 70 % de los huéspedes consideran que el precio de las habitaciones es justo porque pagan monto razonable para obtener ciertos beneficios como: relajación, sensación de bienestar, alimentación especial, áreas verdes y de deporte tanto para niños como adultos; además la Hostería cuenta con hidromasaje que ayuda al huésped a calmar la ansiedad, relajar la tensión muscular, activar la circulación sanguínea y a eliminar el estrés. Aunque el 30% de los clientes encuestados manifiestan que el precio es alto.

## 12. ¿De qué lugar proviene usted?

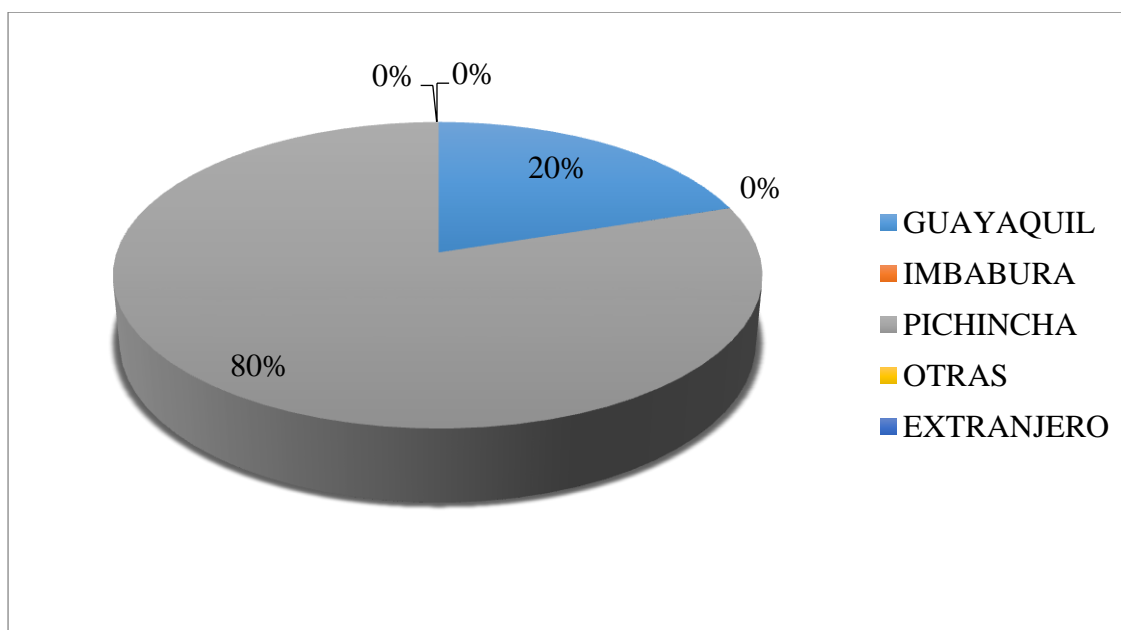
*Cuadro 14 Lugar de procedencia*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Guayaquil	6	20%
Imbabura	0	0%
Pichincha	24	80%
Otras	0	0%
Extranjero	0	0%
Total	30	100%

*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 12 Lugar de procedencia*



*Fuente: Clientes de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

Se puede evidenciar claramente que la mayoría de clientes que tiene la Hostería Natabuela son nacionales y además el 80% proviene de la provincia de Pichincha, mientras que el 20% provienen de la provincia de Guayas, es decir que los clientes en su mayoría son la región Sierra del Ecuador.

## Encuesta dirigida a los empleados de la Hostería Natabuela

### 1. ¿Qué tiempo labora en la Hostería?

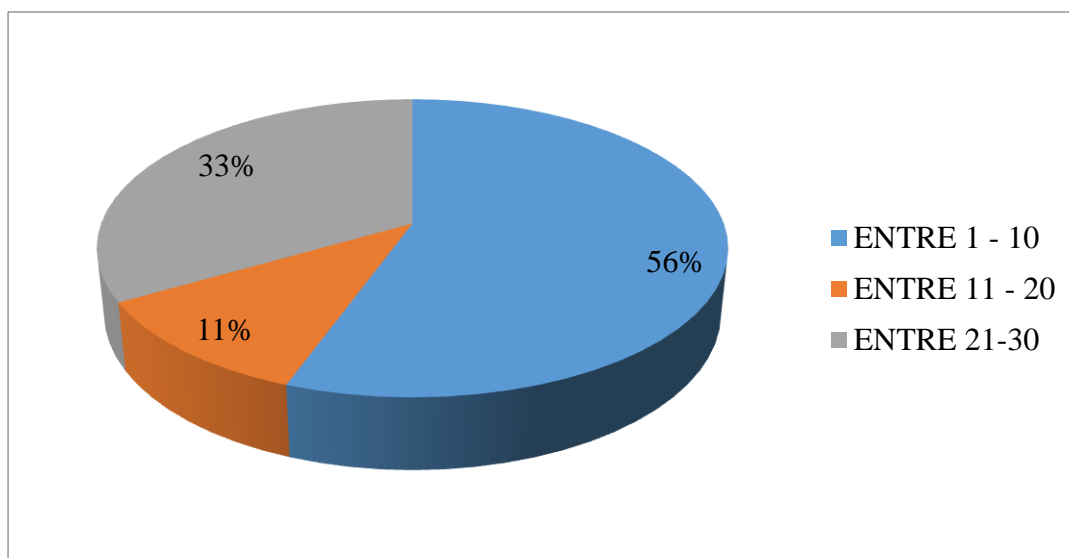
*Cuadro 15 Años de Trabajo*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entre 1 – 10	5	56%
Entre 11 – 20	1	11%
Entre 21-30	3	33%
TOTAL	9	100%

*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 13 Años de Trabajo*



*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

El 56% de los empleados se encuentran laborando entre 1 a 10 años en la Hostería Natabuela, se debe a que se sienten personas valoradas y reconocidas por sus jefes, el 33% del personal lleva entre 21 a 30 años de servicio y el 11% restante labora entre 11 a 20 años, lo cual conlleva a un rendimiento adecuado y a plantearse los objetivos como un reto que se debe alcanzar.

## 2. ¿Qué edad tenía usted cuándo empezó a laborar en la Hostería?

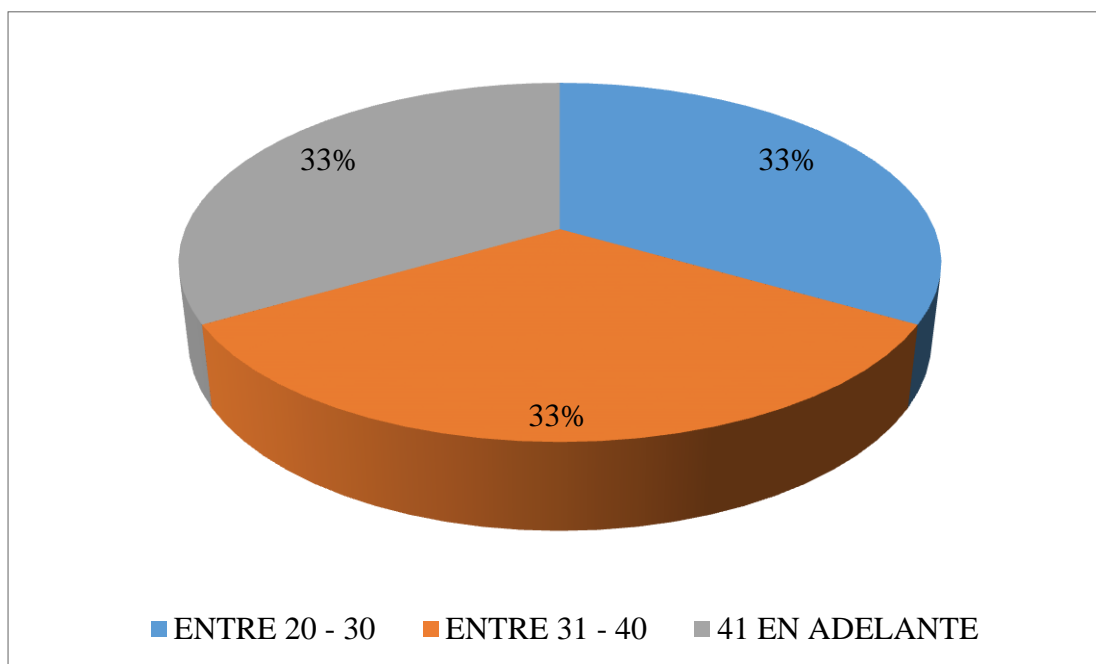
*Cuadro 16 Edad inicial de trabajo*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entre 20 – 30	3	33%
Entre 31 – 40	3	33%
41 En Adelante	3	33%
Total	9	100%

*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 14 Edad Inicial del Trabajo*



*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

Se puede observar que dentro de la Hostería laboran personas de distintas edades, esto beneficia a la empresa puesto que tienen habilidades distintas, es decir a mayor edad se incrementa la experiencia y a menor edad se incrementa la productividad. Es por eso que tener personal de diferentes edades permite a la Hostería un desenvolvimiento correcto dentro de la Hostelería.

### 3. ¿Conoce la existencia de la Misión y Visión en la Empresa?

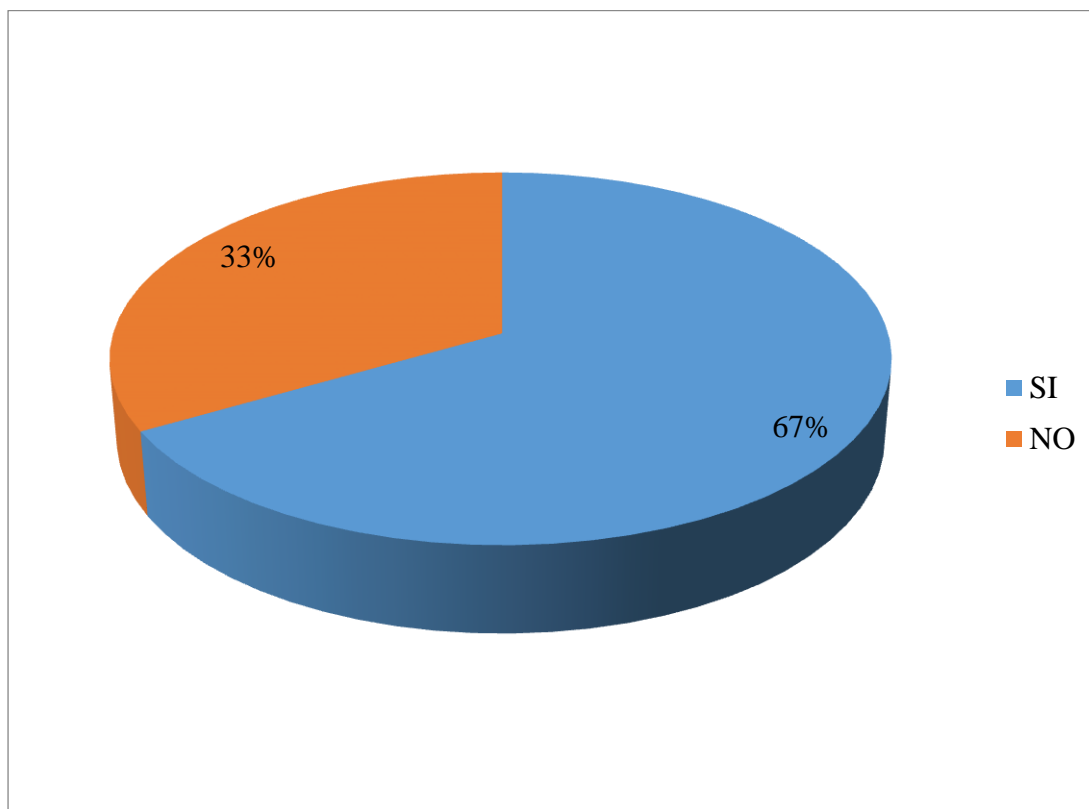
*Cuadro 17 Misión y Visión*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCETAJE
Si	6	67%
No	3	33%
Total	9	100%

*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 15 Misión y Visión*



*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

#### **Análisis**

La Hostería Natabuela si tiene estructurado su misión y visión, es decir los empleados de la misma aportan estabilidad ya que saben porque y para que existe la Hostería, sin embargo el 33% de los trabajadores no tienen conocimiento de esto, razón por la cual se debe socializar.

#### 4. ¿La empresa realiza capacitaciones sobre aspectos de su trabajo?

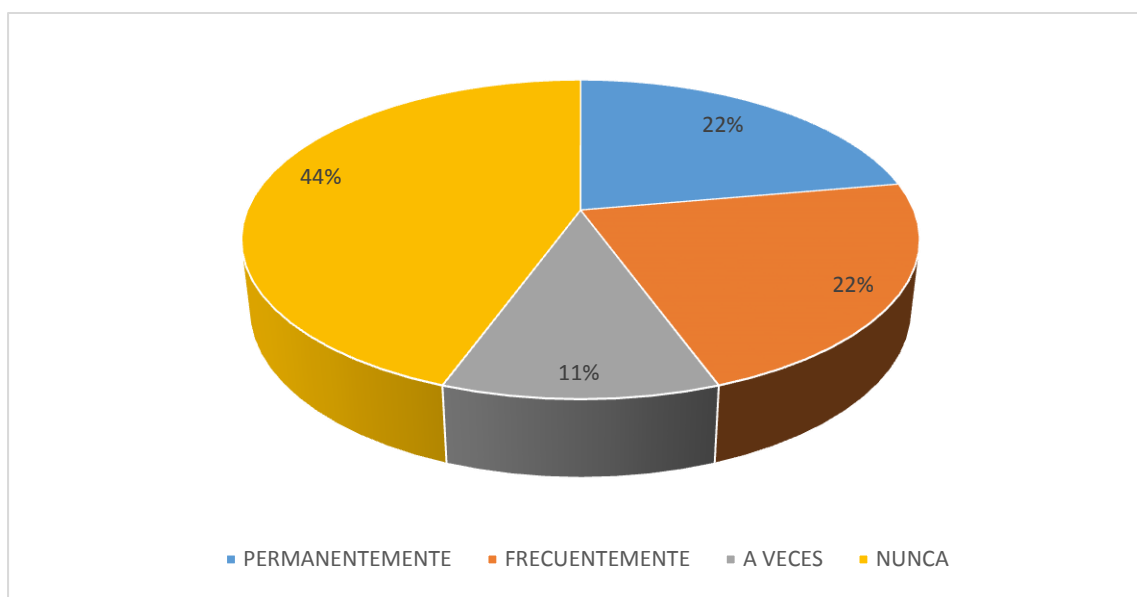
*Cuadro 18 Capacitaciones*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Permanentemente	2	22%
Frecuentemente	2	22%
A Veces	1	11%
Nunca	4	44%
Total	9	100%

*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 16 Capacitaciones*



*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

#### Análisis

Se puede apreciar que el 22% del personal encuestado manifiesta que si se realizan las debidas capacitaciones, sobre los aspectos relacionados a su trabajo, mientras que el 44% de los empleados señalan no haber recibido instrucción para el desempeño en las funciones del trabajo que realizan, sin embargo es necesario que se realice las debidas capacitaciones, ya que, aporta tanto a la eficiencia y eficacia de la Hostería como a los conocimientos del personal.



## 5. ¿Le han entregado por escrito las funciones y responsabilidades?

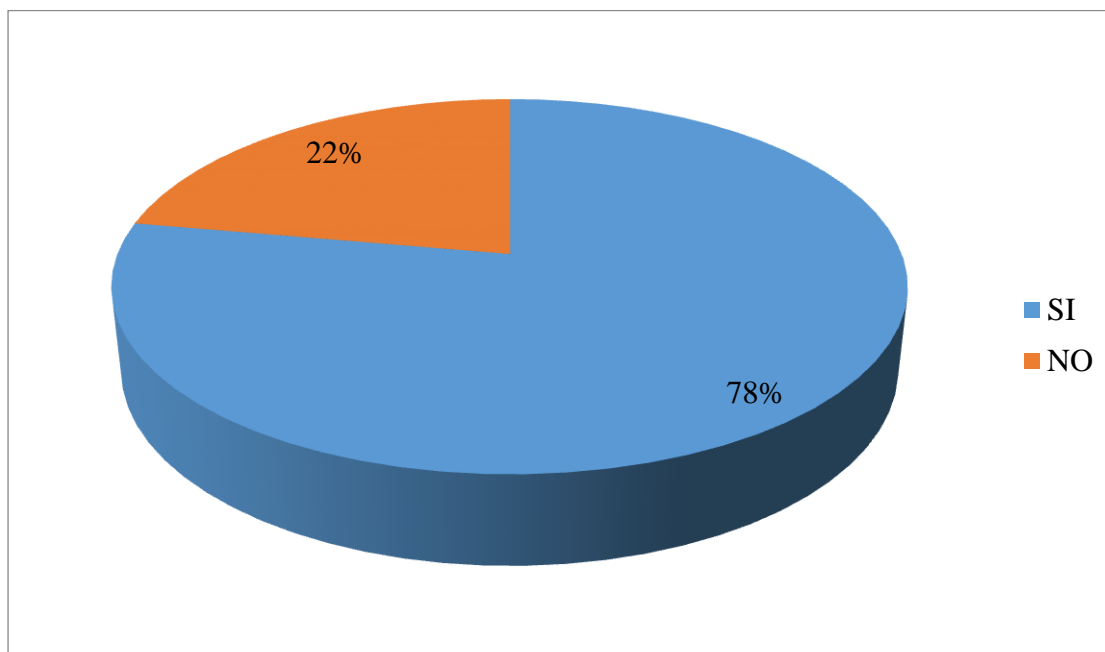
*Cuadro 19 Entrega de funciones y responsabilidades*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	78%
No	2	22%
Total	9	100%

*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 17 Entrega de funciones y responsabilidades*



*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

El 78% del personal de la Hostería señala que si le han entregado por escrito las funciones y responsabilidades del cargo que desempeña, lo cual es muy importante porque aumenta la eficiencia, permite tener una comprensión clara de la función correspondiente, se incrementa la productividad y el personal tiene sentido de propiedad es decir se esfuerzan por brindar un servicio de calidad; aunque al 22% de los empleados no se le ha entregado sus funciones y responsabilidades por escrito, si se las dieron a conocer de manera verbal.

## 6. ¿Le han proporcionado la ropa adecuada para el desarrollo de sus actividades?

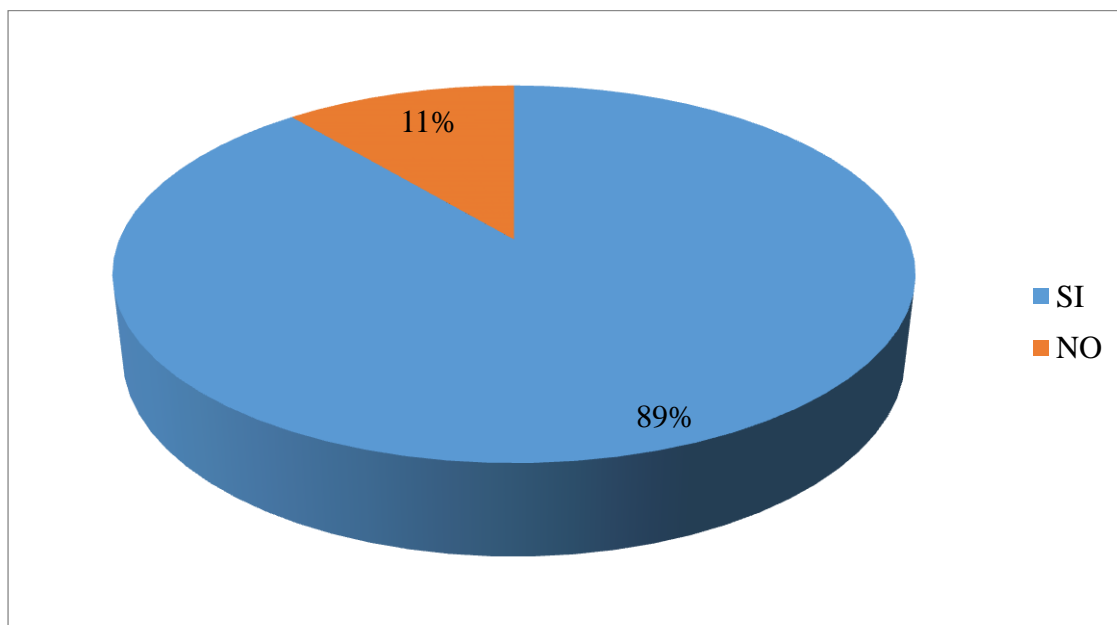
*Cuadro 20 Seguridad Industrial*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	89%
No	1	11%
Total	9	100%

*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 18 Seguridad Industrial*



*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

El 89% del personal de la Hostería, si ha recibido la ropa adecuada para desarrollar su actividad, lo cual permite al empleado trabajar en un ambiente libre de accidentes es decir tener una seguridad física, bienestar personal y un ambiente de trabajo idóneo para obtener la competitividad tan exigida por la administración.

## 7. ¿Con que frecuencia presenta los reportes del desarrollo de sus actividades?

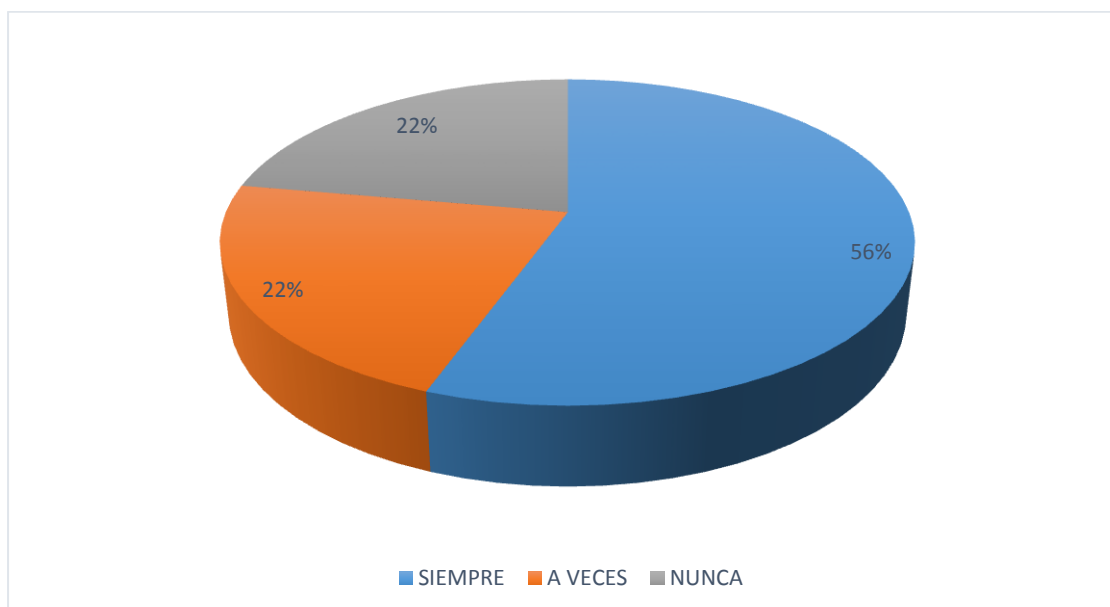
*Cuadro 21 Informes de Actividades*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PROCENTAJE
Siempre	5	56%
A Veces	2	22%
Nunca	2	22%
Total	9	100%

*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 19 Informes de Actividades*



*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

Como se puede apreciar en el gráfico el 56% del personal si presenta a tiempo los informes a la Administración, de modo que es importante, porque permite evitar desviaciones, errores y avanzar tranquilamente con lo planeado, sin embargo el 44% de los empleados no presentan sus informes periódicamente lo que afecta a la toma de decisiones por parte de la administración y a su vez se obtiene un rendimiento poco eficiente.

## 8. ¿Conoce las políticas Administrativas establecidas por la Hostería?

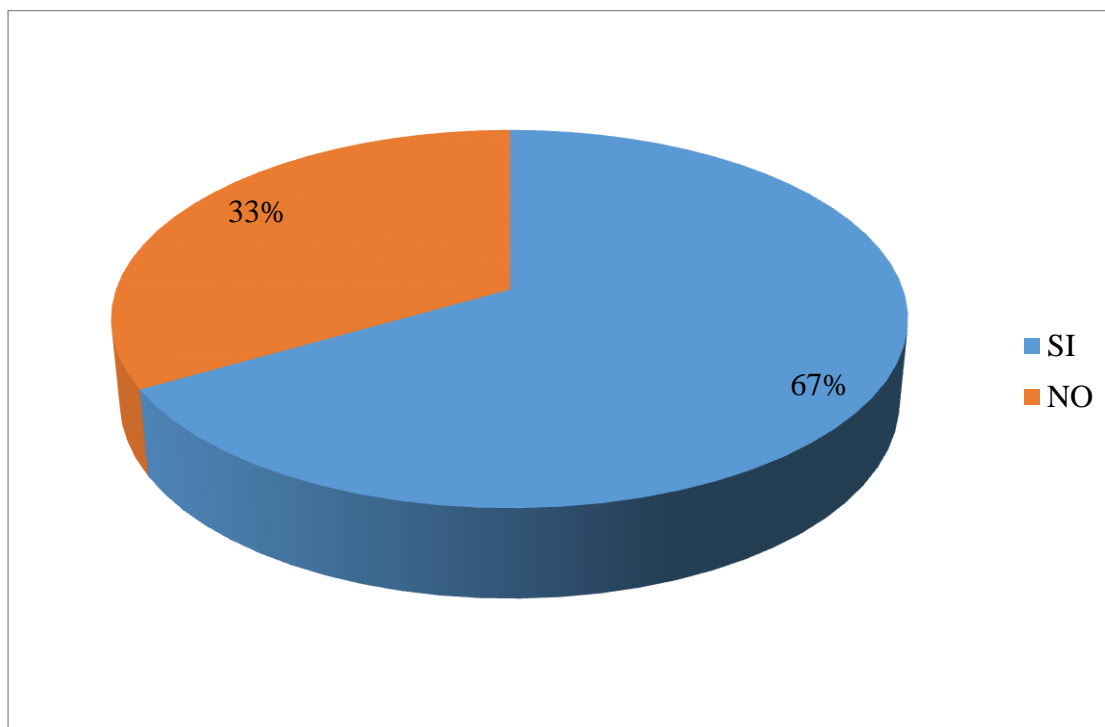
*Cuadro 22 Políticas Administrativas*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	67%
No	3	33%
Total	9	100%

*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 20 Políticas Administrativas*



*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

En la investigación realizada, se obtuvo como información que el 67% personal si conoce las políticas administrativas establecidas por la Hostería, lo cual significa que están al tanto de las normas que garantizan la administración efectiva y adecuada de la empresa, mientras que el 33% de los empleados indican lo contrario.

## 9. ¿Ayudaría en sus actividades un manual de procedimientos?

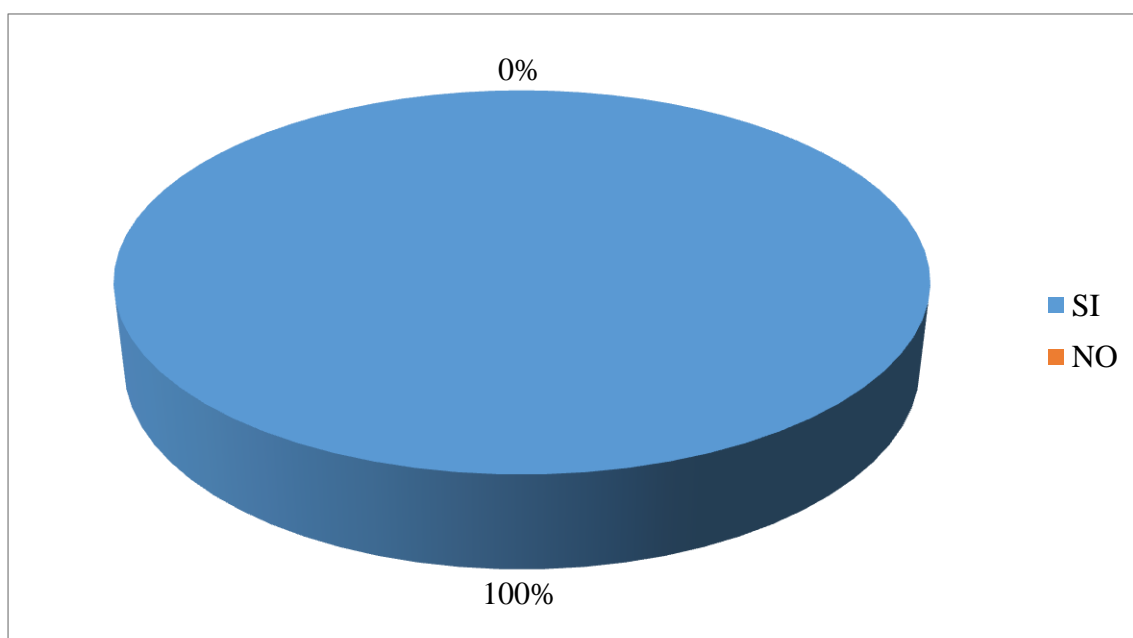
*Cuadro 23 Manual de Procedimientos*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	100%
NO	0	0%
TOTAL	9	100%

*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

*Gráfico 21 Manual de Funciones*



*Fuente: Empleados de la Hostería*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Análisis

El 100% del personal de la Hostería Natabuela está de acuerdo con la aplicación del manual de procedimientos ya que ayudaría en sus actividades a través de: una mejor orientación de sus funciones, se obtendría un resultado eficaz y eficiente y se evitaría la duplicidad de funciones, permitiendo la integración de todo el personal y facilitando la integración de los nuevos colaboradores.

## 1.7. Matriz de Marco Lógico

*Cuadro 24 Matriz FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura física propia con un ambiente adecuado para el funcionamiento.</li> <li>• Dispone de los permisos correspondientes del Ministerio de Turismo.</li> <li>• El nivel de confort por parte de los clientes es satisfactorio.</li> <li>• Cuenta con variedad de servicios que cubren las expectativas del cliente.</li> <li>• La ubicación de la Hostería es privilegiada puesto que está cerca de varias atracciones turísticas.</li> <li>• Redes sociales actualizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El estacionamiento no es muy amplio.</li> <li>• Inexistencia de estructura organizacional.</li> <li>• Ausencia de reglamento interno actualizado.</li> <li>• La Hostería no dispone de flujogramas.</li> <li>• Algunos empleados no tienen claro sus responsabilidades.</li> <li>• Los informes de actividades no se entregan a tiempo.</li> <li>• Falta de promoción y publicidad a través de medios de comunicación.</li> <li>• No se cuenta con programas de turismo dentro de la Hostería.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo tecnológico.</li> <li>• Acceso a financiamiento.</li> <li>• Cercanía al terminal terrestre de la ciudad de Ibarra y Otavalo.</li> <li>• Eventos privados de entidades públicas y privadas.</li> <li>• Conocimiento del sector turístico.</li> <li>• Políticas Públicas.</li> <li>• Facilidad de vías terrestres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios bajos ofrecidos por la competencia.</li> <li>• Posibilidad de crisis financiera nacional e internacional, reduciendo la capacidad de solvencia de los clientes.</li> <li>• Nuevos establecimientos del mismo o similar servicio.</li> </ul>

*Fuente: Investigación Directa*

*Elaborado por: Las Autoras*

### 1.7.1. Cruces estratégicos FO, FA, DO, DA

*Cuadro 25 Cruces Estratégicos*

ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>F4-O4</b> Mejorar los servicios que oferta la Hostería para conseguir la satisfacción por parte de los clientes tanto nacionales como internacionales, incrementando el valor agregado, mejorando la calidad y estableciendo la nueva imagen corporativa de la Hostería.</li> <li>• <b>F6-O1</b> Aprovechar el desarrollo tecnológico mediante la promoción de la ubicación señalando el buen clima de la región y las zonas turísticas que se encuentran alrededor de la Hostería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>D6-O4</b> Realizar un control interno al personal de la Hostería mediante la entrega de informes a tiempo por parte de los empleados a la Administración de la Hostería, para tener un mejor rendimiento en los eventos privados y así aumentar clientes.</li> <li>• <b>D8-O6</b> Aprovechar las políticas públicas que generan mayor afluencia de turismo por parte del estado para implementar programas de turismo dentro de la Hostería como tours por los lugares de gran atracción turística de la provincia, incrementando los ingresos de la Hostería.</li> </ul>

ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>F5-A1</b> Difundir mediante las redes sociales de la Hostería la privilegiada ubicación en la que se encuentra situada, a diferencia de la competencia, motivando a que el cliente prefiera nuestro servicio.</li> <li>• <b>F3-A3</b> Utilizar la publicidad para dar a conocer la excelente atención al cliente por parte del personal de la Hostería Natabuela, dando como resultado la fidelidad por parte del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>D7-A1</b> Mediante la entrega de informes de actividades semanales por parte del personal de la Hostería realizar un análisis de calidad de servicio para poder corregir posibles errores y desviaciones, evitando que los clientes tengan una desagradable imagen y experiencia en la Hostería.</li> </ul>

*Fuente: Investigación Directa*

*Elaborado por: Las Autoras*

### 1.8. Determinación del problema

Después del diagnóstico situacional realizado en la Hostería, se determina que carece de un manual de procedimientos administrativos y financieros, lo cual trae como consecuencia que la Hostería no mantenga un plan sólido de organización. Además no se determina la responsabilidad de cada puesto, existe duplicidad de funciones causando dificultad en el desempeño laboral del personal. La empresa cuenta con una planificación estratégica muy básica lo cual conlleva a reestructurarla.



Por lo antes mencionado, es necesario considerar como punto de inicio el desarrollo de la reestructuración corporativa, que comprende la determinación de misión, visión, valores, objetivos y flujograma; seguido de la estructuración del manual de procedimientos administrativos y financieros que sirve como fuente permanente de información sobre el trabajo que se debe ejecutar ayudando a hacer efectivos los objetivos, políticas, procedimientos y funciones establecidos por la Hostería. Por lo tanto el manual es una herramienta indispensable dentro de la Hostería ya que ayuda a mejorar el uso de todos los recursos que posee la empresa, asegura la relación entre cada uno de los procedimientos y sirve como instrumento de capacitación y guía para el nuevo personal.

Por todo lo expuesto se puede concluir que es necesario e indispensable la elaboración del proyecto denominado: **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS, PARA LA “HOSTERÍA NATABUELA” UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA.**

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Empresa

Gil, María de los Ángeles menciona que: “La empresa se caracteriza por: el objetivo de cubrir la necesidad de terceros, la independencia económica y la necesidad de tomar decisiones empresariales”. (2012, pág. 30)

“Una empresa o negocio es una organización dedicada a realizar actividades industriales, comerciales o de prestación de servicios. Algunas tienen fines de lucro, es decir, buscan generar valor económico, mientras que otras su único propósito es brindar un valor social”. (Prieto Sierra, 2014, pág. 2)

Por lo tanto, la empresa es una unidad productiva con el objetivo específico de producir bienes o prestar un servicio, para satisfacer las necesidades y demandas sociales de los consumidores, obteniendo un beneficio económico.

##### 2.1.1. Importancia

Para Lourdes Münch: “La empresa es importante porque:

- Crean fuentes de trabajo.
- Satisfacen las necesidades de la sociedad al producir bienes y servicios.
- Promueven el desarrollo económico y social al fomentar la inversión.
- Son una fuente de ingresos para el sector público mediante la recaudación de impuestos.
- Propician la investigación y el desarrollo tecnológico.
- Proporcionan rendimientos a los inversionistas”. (pág. 191)

La empresa es fundamental dentro de la sociedad porque aparte de satisfacer las necesidades de las personas, crea innumerables fuentes de trabajo las cuales benefician el progreso humano y el crecimiento de la empresa, asimismo aporta con el avance económico de un país, mediante la asignación de un valor a los bienes o servicios que ofrece y al mismo tiempo asegura el bienestar de muchas familias.

### 2.1.2. Tipos de empresas

Campo, Domínguez y Raya clasifican a la empresa de la siguiente manera:

#### “Según el sector:

- Empresas del sector primario: Centran su actividad productiva en la transformación de recursos naturales en productos de consumo.
- Empresas del sector secundario: Realizan algún proceso de transformación de la materia prima que entrega la industria primaria
- Empresas del sector terciario: Son todas aquellas actividades económicas que abarcan las actividades relacionadas con las actividades no productivas de bienes.

#### Según su dimensión:

- Grandes empresas: Su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, en gran número de trabajadores y un volumen alto de ingresos al año. El número de trabajadores de este tipo de empresas excede de 250 personas.
- Medianas empresas: Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares. El número de trabajadores de este tipo de empresas es superior a 50 personas.
- Pequeñas empresas: Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos es muy reducido. El número de trabajadores de este tipo de empresas es superior a 10 personas.
- Microempresa: Su capital, el número de trabajadores y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy pequeñas. El número de trabajadores no excede de 10 personas.

#### Según el origen de capital:

- Empresas privadas: El capital es propiedad de inversores privados y particulares.
- Empresas públicas: El capital proviene del estado o gobierno.
- Empresas mixtas: La propiedad del capital es compartida entre el estado y el sector privado para la producción de bienes y servicios.

### **Según el sector geográfico en el que desarrollan su actividad:**

- Empresas locales: Por su capacidad de producción, distribución y venta, solo pueden realizar su actividad en sectores a nivel local.
- Empresas regionales: Capacidad y posibilidades de crecimiento en su ámbito de actuación se extiende por toda la comunidad a la que pertenece.
- Empresas nacionales: Tienen la capacidad de infraestructura, producción, venta y distribución en todo en un país.
- Empresas multinacionales: Traspasan las fronteras desarrollando sus operaciones en diversos países.

### **Según la forma jurídica:**

- Empresas individuales: Empresas cuya propiedad recae en una persona.
- Empresas societarias o sociedades: Empresas de propiedad de dos o más personas que ponen en común dinero o bienes, para realizar una actividad económica y obtener un lucro que sea repartible”. (2014, págs. 12-15)

Según la clasificación mencionada la Hostería Natabuela pertenece al sector terciario porque brinda el servicio de hostelería, es una microempresa puesto que cuenta con menos de 10 trabajadores, es una empresa privada ya que, su finalidad es 100% lucrativa y de acuerdo al sector geográfico en el que desarrolla su actividad es una empresa local porque realiza su actividad únicamente en la parroquia Natabuela.

## **2.2.Hostería**

Según el reglamento de actividades turísticas del Ecuador, en el artículo 23: “Hostería es todo establecimiento hotelero, situado fuera de los núcleos urbanos, preferentemente en las proximidades de las carreteras, que esté dotado de jardines, zonas de recreación y deportes y en el que, mediante precio, se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, con una capacidad no menor de seis habitaciones”. (2011, pág. 8)

Por lo tanto la Hostería Natabuela si califica como Hostería, ya que, dicha empresa está ubicada a las afueras de la ciudad de Ibarra y cuenta con espacios verdes, área de deportes, hermosos jardines con geranios que brindan un aspecto silvestre, facilita los servicios de alojamiento, comida y cuenta con 10 cabañas tipo chalet rústicas con chimenea y 40

habitaciones que se distribuyen entre: sencillas, matrimoniales, dobles, triples y familiares que están al servicio del público en general.

### **2.3. Proceso Administrativo**

“El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de cuales se efectúa la administración”. (Münch, 2014, pág. 24)

El crecimiento de una organización se logra, a través de la aplicación de cada una de las fases o etapas del proceso administrativo, las cuales se deben realizar en orden para alcanzar el objetivo propuesto por la administración.

#### **2.3.1. Etapas del proceso administrativo**

Para Münch, Lourdes “las etapas del proceso administrativo son las siguientes:

- Planeación
- Organización
- Integración
- Dirección
- Control”. (2014, págs. 24- 25)

A continuación se detallará cada una de las etapas del proceso administrativo.

##### **2.3.1.1.Planeación**

“La planeación es el proceso sistemático y estructurado para utilizar la inteligencia de la organización en la búsqueda de las respuestas a preguntas vitales para su diseño, estructura, dirección y control, que considera la dinámica del cambio social tanto en el entorno actual como en un escenario futuro”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 12)

“Es la determinación de los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretende obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos”. (Münch, 2014, pág. 24)

Se puede decir que la planeación es el proceso en donde se identifica los objetivos, se define prioridades y se toma de decisiones para así, lograr un fin esperado sea éste a corto, mediano o largo plazo mediante la aplicación de estrategias. Además, gracias a la planeación se puede plantear el rumbo de la organización. Por lo tanto, el éxito de una empresa depende del proceso de planeación.

### **2.3.1.2. Organización**

“La organización se refiere al proceso que parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionada por línea de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de objetivos de comunicación a un grupo de personas”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 12)

Para Münch, Lourdes “La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo”. (2014, pág. 57)

Se puede entender como organización a los procesos, funciones y responsabilidades que permiten la reducción del trabajo y así cumplir con los objetivos propuestos por la organización mediante un equipo de trabajo eficiente.

### **2.3.1.3. Integración**

“En esta función se adquieren todos los elementos para llevar acabo lo establecido durante la planeación y organización. Mediante la integración, la empresa obtiene los recursos idóneos para el mejor desempeño de las actividades de la misma. La integración comprende recursos materiales, tecnológicos, financieros y humanos; estos últimos son los más importantes debido a que del talento humano depende el manejo y gestión de los otros recursos que conforman la organización”. (Münch, 2014, pág. 85)

La integración es el proceso a través del cual se consiguen los recursos necesarios para aplicar lo establecido en la planeación y organización, recordando que los recursos humanos son los más importantes ya que de estos depende la administración de los otros recursos de la organización.

#### **2.3.1.4. Dirección**

“Es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del personal a través de la motivación, la toma de decisiones, la comunicación y el ejercicio del liderazgo”. (Münch, 2014, pág. 101)

“La dirección es el proceso de guiar y proveer de soporte necesario a las personas para que contribuyan con eficacia al logro de las metas de la organización”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 12)

La dirección consiste en la realización efectiva de todo lo antes planeado a través de la influencia del administrador, el cual logra que los empleados consigan los objetivos de la organización mediante la adecuada distribución de los recursos, el ejercicio del liderazgo, la toma de decisiones, la comunicación y la estimulación.

#### **2.3.1.5. Control**

“Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa”. (Münch, 2014, pág. 121)

“El control es el proceso que utiliza una persona, un grupo o una organización para regular sus acciones y hacerlas congruentes con las expectativas definidas en los planes, metas y estándares de desempeño”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 13)

El control se refiere a la acción de aplicar medidas correctivas, al comportamiento de los miembros de la organización de forma que la empresa pueda enmendar y perfeccionar su desempeño y desarrollo conforme a lo planeado.

### **2.4. Filosofía empresarial**

#### **2.4.1. Misión**

Louffat, Enrique explica: “Como la misión es la razón de ser de la empresa, debe estar fundamentada en valores y principios sólidos que la guíen y le den personalidad propia. Indica la manera mediante la cual una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia en el tiempo”. (Louffat, 2012, pág. 7)

“Es la definición amplia del propósito de la empresa y la descripción del negocio o giro al que se dedica”. (Münch, 2014, pág. 39)

Por lo tanto, la misión es la vocación de la empresa basada en principios y valores que rigen la personalidad de la misma para así enfrentar determinados retos; es decir la misión no es más que la razón de ser de la empresa o una breve descripción del negocio.

#### **2.4.2. Visión**

Según Louffat “La visión es la extensión de la misión proyectada al futuro que persigue el desarrollo institucional a mediano y largo plazo. Ambas se necesitan, se integran, se sostienen en el tiempo”. (Louffat, 2012, pág. 8)

“Es el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización, provee dirección y estimula acciones concretas”. (Münch, 2014, pág. 40)

Se puede entender como visión al camino al cual se dirige una empresa a largo plazo o un resultado futuro que es deseado por la organización, el cual persigue el desarrollo de la misma y es consecuencia de las experiencias y toma de decisiones; tomando en cuentas las necesidades versátiles de los clientes.

#### **2.4.3. Objetivos**

“Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente a un tiempo específico”. (Münch, 2014, pág. 41)

“Los objetivos son los resultados que se buscan concretar, basados en la misión y visión, que desean lograrse al cabo de un plazo de tiempo determinado. Para este efecto debe establecerse algún indicador que permita evaluar su cumplimiento”. (Louffat, 2012, pág. 8)

Por lo tanto, los objetivos son los propósitos a alcanzar a los que se dirigen las acciones de la empresa en un determinado tiempo, además, establecer objetivos es fundamental porque así la organización se asegura de que todos dirijan sus esfuerzos hacia una misma finalidad.

#### **2.4.4. Estrategias**

Louffat, Enrique señala que: “La estrategia puede ser considerada como la postura empresarial adoptada para poder cumplir con la misión, así como con los objetivos previstos.



La estrategia implica tomar decisiones y seleccionar las mejores opciones estratégicas que la sustentan”. (Louffat, 2012, pág. 13)

“Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios y recursos que deben emplearse para lograr los objetivos”. (Münch, 2014, pág. 41)

La estrategia es el plan que especifica las mejores acciones que se deben llevar a cabo para cumplir con la misión, visión y objetivos propuestos por la organización a través de la correcta asignación de los recursos.

#### **2.4.5. Políticas**

Según Hernández y Pulido “Las políticas son fundamentales para la correcta administración y gerencia de una empresa. Se definen como guías generales de la acción gerencial para lograr la estrategia, son establecidas por la alta dirección”. (Hernández & Pulido, 2011, pág. 179)

“Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones acerca de situaciones y decisiones que se repiten”. (Münch, 2014, pág. 42)

Se puede definir a la política como el criterio que facilita la implantación de las estrategias o como la guía para los miembros de una organización y debe ser acatada por todos, su objetivo es cumplir con la estrategia propuesta por la alta dirección para resolver los problemas existentes dentro de la empresa.

#### **2.5. Estructura Organizacional**

“El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 100)

La estructura organizacional dentro de la Hostería Natabuela es fundamental puesto que define las características de cómo están establecidos los cargos y responsabilidades de los miembros de la misma, además muestra la forma en como la Hostería va a ser administrada.

### **2.5.1. Utilidad**

- “Proporciona una imagen formal de la organización.
- Facilita el conocimiento de una organización, así como de sus relaciones de jerarquía y coordinación.
- Representa un elemento técnico valioso para el análisis organizacional.
- Constituye una fuente autorizada de consulta”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 100)

La estructura organizacional es de gran utilidad para la Hostería Natabuela porque aparte de ser un lugar de consulta sobre el papel que desempeña cada persona dentro de la Hostería nos permite dividir, agrupar y coordinar las actividades del personal.

### **2.5.2. Criterios fundamentales para su preparación**

#### **“Precisión**

En el organigrama deben definirse con exactitud todas las unidades administrativas y sus interrelaciones.

#### **Sencillez**

Debe ser muy simple, para que se comprenda fácilmente. Para ello, se recomienda no complicarlo con trazos innecesarios o una nomenclatura compleja o poco clara.

#### **Uniformidad**

Para facilitar su interpretación conviene homogeneizar las líneas y figuras que se utilicen para diseñarlo.

#### **Presentación**

En gran medida, su funcionalidad depende de su formato y estructura; por ello, para prepararlo se deben considerar criterios técnicos y de servicio, en función de su objetivo.

## **Vigencia**

Para conservar su vigencia el organigrama debe mantenerse actualizada. Cuando se elabora es recomendable que en el margen inferior derecho de la gráfica se anote el nombre de la unidad responsable de prepararlo y la fecha de actualización”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 100)

Para realizar la estructura organizacional se deben tomar en cuenta algunos criterios, los cuales ayudan a que la estructuración del organigrama sea más fácil y sencilla, de esta manera, se recomienda que el organigrama sea preciso, sencillo, con un formato adecuado y que todos los parámetros estén actualizados lo que ayudará a tener una adecuada representación gráfica de la empresa.

### **2.5.3. Clasificación**

“Los organigramas pueden clasificarse según cuatro grandes criterios:

#### **a) Por su naturaleza**

- Microadministrativos: Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o sólo referirse a alguna de las áreas que la conforman.
- Macroadministrativos: Contiene información de más de una organización.
- Mesoadministrativos: Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico.

#### **b) Por su ámbito**

- Generales: Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y característica.
- Específicos: Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

#### **c) Por su contenido**

- Integrales: Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia.
- Funcionales: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.
- De puestos, plazas y unidades: Indican las necesidades de puestos y el número de plazas existentes o necesarias de cada unidad consignada.

#### **d) Por su presentación**

- Verticales: Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada.
- Horizontales: Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan el titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se estructuran por líneas dispuestas horizontalmente.
- Mixtos: Utilizan combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación.
- De Bloque: Son una variante de las verticales, pero tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, págs. 101-104)

Se puede observar que existen diversas maneras de graficar las actividades fundamentales de la empresa y cualquier organigrama que se decida implementar, ayudará a establecer el orden de todos los departamentos dentro de la organización.

## **2.6. Manuales**

“Los manuales son documentos que contienen en forma sistemática, información acerca de la organización”. (Münch, 2014, pág. 69)

Un manual es un documento el cual contiene de manera ordenada los pasos que debe seguirse para cada una de las funciones establecidas dentro de la organización, además, es importante porque permite reducir costos, es decir, un manual es una herramienta de comunicación indispensable que ayuda a manejar de forma inteligente a la organización.

### **2.6.1. Manual Administrativo**

“Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos

necesarios para que desempeñe mejor sus tareas”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 194)

Se puede entender como manual administrativo al registro de información escrita el cual sirve como instrumento de comunicación e información para el personal de la empresa, además es una herramienta fundamental para la toma de decisiones por parte de la administración.

#### **2.6.1.1. Objetivos de los manuales administrativos**

Franklin Fincowsky, Enrique (pág. 194) nos menciona los siguientes objetivos:

- “Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evitan la recepción de instrucciones y criterios de actuación.
- Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos de negocio.
- Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Fortalecer la cadena de valor de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal.
- Servir como una fuente de información para conocer la entidad.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Constituir un vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización”.

### **2.6.1.1. Clasificación de manuales administrativos**

- “Por su naturaleza o área de aplicación: Micro-administrativos, Macro-administrativos, Meso-administrativos.
- Por su contenido: De organización, De procedimientos, De gestión de la calidad, De historia de la organización, De políticas, De contenido múltiple, De puestos, De técnicas, De ventas, De producción, De finanzas, De personal, De operación, De sistemas.
- Por su ámbito: Generales, Específicos, Enfoque”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, págs. 194-196)

Por la clasificación anterior se puede decir que el presente manual, se clasifica como manual de contenido ya que es un manual de procedimientos.

### **2.6.2. Manual de procedimientos**

“Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para realizar una función, actividad o tarea específica en una organización”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 194)

“El manual de procedimientos (MP) se encarga de precisar las etapas y las secuencias lógicas e interrelacionadas que deben seguirse para realizar operacionalmente funciones y/o procesos específicos”. (Louffat, 2012, pág. 142)

Se puede decir que un manual de procedimientos es un documento escrito en donde se recopila los diferentes procedimientos que sean necesarios para la realización de una tarea, es fácil de manejar, evita funciones duplicadas y permite obtener un resultado eficaz y eficiente de los objetivos propuestos.

#### **2.6.5.1. Objetivo**

Para Franklin Fincowsky, el objetivo de un manual de procedimientos es: “Explicar el propósito que se pretende cumplir con el procedimiento”. (pág. 205)

El principal objetivo de un manual de procedimientos es que el usuario o cualquier persona que esté al alcance del manual sea capaz de entender, paso a paso el procedimiento de la función que le es asignada y así pueda realizar de la manera más efectiva dicho procedimiento.

#### **2.6.5.2. Identificación**

“Este manual debe incluir, en primer término, los siguientes datos:

- Logotipo de la organización.
- Nombre de la organización.
- Denominación y extensión del manual (general o específico). Si corresponde a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de ésta.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Numeración de páginas.
- Sustitución de páginas (actualización de información).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave del formato”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, págs. 202-203)

Las especificaciones del manual de procedimientos que se muestran anteriormente son importantes, porque ayudan a que la lectura del mismo sea más fácil y didáctica para los empleados de la Hostería Natabuela, incrementando el nivel de comprensión por parte del personal de la misma.

#### **2.6.5.3. Proceso**

“Conjunto de los recursos y de las actividades, interrelacionadas, repetitivas y sistemáticas, mediante los cuales unas entradas se convierten en unas salidas o resultados”. (Pardo Álvarez, 2012, pág. 14)

“Secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente”. (Pérez, 2012, pág. 49)

Un proceso está conformado por recursos y actividades que generan una salida o resultado, es decir un producto o servicio que satisface las diversas necesidades de los consumidores, el cual tiene un determinado valor para el consumidor.

#### **2.6.5.4. Tipos de proceso**

“La clasificación clásica divide los procesos en:

- Proceso operativos
- Procesos de apoyo
- Procesos de gestión y
- Procesos de dirección”. (Pérez, 2012, pág. 101)

#### **2.6.5.5. Mapa de procesos**

“Un mapa de procesos es una representación gráfica de los procesos de una organización. Es una representación global de procesos, no individual de uno de ellos. Podemos dibujar un mapa de procesos de todos los procesos de la organización o limitarlo a una minada área de la misma. Ligada a un producto, un departamento, etc”. (Pardo Álvarez, 2012, pág. 49)

El mapa de procesos hace visible mediante una representación gráfica la tarea que lleva a cabo el personal de la Hostería Natabuela, el cual permite a la gerencia analizar los pasos de los procesos para reducir tiempo y mejorar la calidad del servicio, además orienta a los nuevos empleados.

#### **2.6.3. Diagrama de Flujo**

“Los diagramas de flujo pueden presentar, en forma sencilla y accesible, una descripción clara de las operaciones. Para este efecto, es aconsejable el empleo preciso de símbolos, gráficos simplificados o ambos. Asimismo, conviene que las operaciones que se numeraron o codificaron en la descripción escrita del procedimiento se anoten en el mismo orden en el diagrama”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 206)

“Diagramar es representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación entre diferentes



factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa-efecto que prevalece entre ellos”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 234)

El diagrama de flujo se lo utiliza en una representación gráfica mediante símbolos de los hechos, situaciones y movimientos que ocurren dentro de la organización, mediante procesos a seguir para alcanzar los objetivos de la empresa.




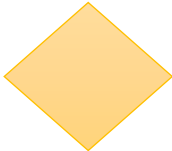
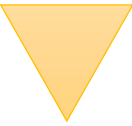


#### **2.6.3.1. Ventajas que ofrece la técnica de diagramación**

- “De Uso: Facilita el llenado y lectura del formato en cualquier nivel jerárquico.
- De destino: Permite al personal que interviene en los procedimientos identificar y realizar correctamente sus actividades.
- De Aplicación: Por sencillez de su representación hace accesible la puesta en práctica de las operaciones.
- De comprensión e interpretación: Puede comprenderla todo el personal de la organización o de otras organizaciones.
- De interacción: Permite más acercamiento y mayor coordinación entre diferentes unidades, áreas u organizaciones.
- De simbología: Disminuye la complejidad gráfica por lo que los mismos empleados pueden poner ajustes o simplificación de procedimientos, utilizando los símbolos correspondientes.
- De diagramación: Se elabora en el menor tiempo posible y no se requieren técnicas ni plantillas recursos de dibujo”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 234 y 235)

La diagramación dentro de la Hostería Natabuela es de suma importancia porque permite que el personal identifique de manera sencilla las actividades que se deben realizar, asimismo facilita los procedimientos a través de simbología permitiendo que sea entendible para todo el personal de la Hostería, lo cual conlleva a una reducción de tiempo debido a que se disminuye la complejidad gráfica de los procedimientos.

“Símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo (DIAGRAMACIÓN ADMINISTRATIVA)”. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2014, pág. 237)

*Cuadro 26 Simbología de Diagramas de Flujo*

SÍMBOLO	REPRESENTA
	<b>Inicio o término:</b> Indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	<b>Actividad:</b> Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	<b>Documento:</b> Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga de procedimiento.
	<b>Decisión o alternativa:</b> Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	<b>Archivo:</b> Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	<b>Conector de página:</b> Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	<b>Conector:</b> Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

## 2.7. Gestión financiera

### 2.7.1. Análisis financiero

“El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, y de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es el de obtener un diagnostico sobre el estado real de una compañía, permitiéndole con ellos una adecuada toma de decisiones”. (Diego Toro, 2015, pág. 11)

“El análisis financiero integral no solo se trata del análisis de los estados financieros, sino que se refiere a una actividad de análisis más general y más amplio, donde se involucra el estudio de diversos aspectos de una organización con el objetivo de obtener mayor conocimiento financiero de la misma”. (García Padilla, 2015, pág. 5)

“Un estudio de las relaciones que existen entre los diversos elementos financieros de un negocio, contenidos en un conjunto de estados financieros, referidos a un mismo ejercicio y, de las tendencias de esos elementos, mostrados en un serie de informes financieros correspondientes a varios periodos sucesivos”. (Guerrero & Galindo, 2014, pág. 86)

El análisis financiero es un conjunto de técnicas utilizada para conocer la situación de la empresa mediante la utilización de indicadores financieros, el cual sirve para poder tomar decisiones adecuadas para la empresa, es decir el análisis financiero es un examen que se realiza a la empresa para identificar posibles aciertos o errores. Además, es el procesos de recopilacion y comparacion de datos de la empresa con la finalidad de obtener un diagnostico especifico de la misma.

#### **2.7.1.1. Objetivo del análisis financiero**

“Es la obtención de elementos de juicio suficientes para apoyar las opiniones que se haya formado con respecto a los detalles de la situación financiera, la productividad y rentabilidad del negocio”. (Guerrero & Galindo, 2014, pág. 89)

“El análisis financiero tiene por objetivo realizar un estudio de los diversos aspectos financieros de un negocio, que proporcione suficientes elementos de juicio para apoyar la interpretación que se le dé las decisiones, manejo y rentabilidad financiera del mismo”. (Prieto Sierra, 2014, pág. 146)

El objetivo del análisis financiero es la obtención de elementos de juicio para la toma de decisiones apropiadas las cuales determinen el desempeño financiero de la empresa, asimismo dicho análisis permite ampliar nuevas posibilidades de inversión.

#### **2.7.1.2. Métodos de análisis financiero**

“Los métodos de análisis financiero se consideran como los procedimientos utilizados para simplificar, separa o reducir los datos cualitativos y numéricos que integran la información

financiera, con el objeto de medir las relaciones y variaciones de las mismas en un solo periodo y los cambios presentados en varios ejercicios fiscales”. (Guerrero & Galindo, 2014, pág. 86)

Los métodos de análisis financiero son procedimientos utilizados para separar y minimizar los datos descriptivos de los numéricos con el objeto de medir las relaciones en un solo periodo.

### **2.7.1.3. Clasificación de los métodos de análisis financiero**

“Los métodos se clasifican en:

- Métodos verticales: Método de reducción de la información financiera, Método de por cientos, Método de razones financieras; simples y estándar.
- Métodos horizontales: Método de aumentos y disminuciones, Método de tendencias, Método de control de presupuesto
- Métodos marginales: Punto de equilibrio, Punto óptimo de utilidad
- Método de análisis factorial”. (Guerrero & Galindo, 2014, págs. 87 - 89)

### **2.7.2. Sistema contable**

“El sistema contiene la clasificación de las cuentas y de los libros de Contabilidad, formas, procedimientos y controles, que sirven para contabilizar y controlar el activo, pasivo, patrimonio, ingresos, gastos y los resultados de las transacciones”. (Bravo Valdivieso, 2013, pág. 17)

Un sistema contable se define como un conjunto de elementos materiales y normativos interrelacionados para cumplir una finalidad como lo es la de informar. Ejemplo: libro diario, mayor, balance. Un sistema contable tiene la función de medir, registrar e informar.

#### **2.7.2.1. Plan de cuentas**

(Zapata Sánchez, 2011, pág. 27) Define. “El plan de cuentas es un instrumento de consulta que permite presentar a la gerencia estados financieros y estadísticos de importancia trascendente para la toma de decisiones, y posibilitar un adecuado control. Se diseña en función de las necesidades de información y el control que desea la gerencia de la empresa y

se elabora atendiendo los conceptos de contabilidad generalmente aceptados y las normas de contabilidad”.

El plan de cuentas es una herramienta indispensable para la empresa con el objetivo de conocer los estados financieros y estadísticos, importantes en la toma de decisiones de la empresa con el fin de obtener un excelente control, se elabora en función de las necesidades de información y lo que requiere la gerencia utilizando los conceptos de contabilidad.

#### **2.7.2.2. Proceso Contable**

“El proceso contable se refiere a todas las operaciones y transacciones que registra la contabilidad en un periodo determinado, regularmente el del año calendario o ejercicio económico, desde la apertura de libros hasta la preparación y elaboración de estados financieros”. (Bravo Valdivieso, 2013, pág. 33)

El proceso contable registra todas las operaciones y transacciones que realiza la empresa en un determinado periodo, es decir desde el inicio de los libros diarios hasta la culminación con los estados financieros.

#### **2.7.2.3. Libros principales de contabilidad**

“Los libros principales se definen como “cuentas resumen” donde se registran en forma jerárquica y resumida las transacciones de la empresa para obtener el estado de situación financiera y el estado de resultados integral”. (Fierro Martínez, 2015, pág. 172)

Los libros principales de contabilidad se conocen como aquellas cuentas resumen de la empresa, las cuales se registran en forma jerárquica con el propósito de obtener el estado financiero y resultados integrados para realizar proyecciones.

#### **2.7.2.4. Clasificación de las cuentas**

“Las cuentas utilizadas en la elaboración y presentación de los estados financieros son las reales o del estado de situación financiera (balance), las nominales o de resultados (las cuentas de orden no cumplen ni con los requerimientos de activos ni con los de pasivos; por esa razón no aparecen en los estado financieros bajo NIIF)”. (Fierro Martínez, 2015, pág. 124)

### 2.7.2.5. Cuentas reales

- **“Activo**

Son bienes o recursos controlados por el ente económico, como resultado de sucesos pasados, de los cuales la entidad espera obtener beneficios económicos en el futuro.

- **Pasivo**

Son obligaciones presentes del ente económico, surgidas de sucesos pasados, a cuyo vencimiento se espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.

- **Patrimonio**

Es la parte residual de los activos de la entidad, deducidos todos sus pasivos”. (Fierro Martínez, 2015, págs. 125-126)

Las cuentas son aquellas que se utilizan para la elaboración de los estados financieros, se clasifican en: activos aquellos bienes o recursos que dispone la empresa obtenidos en operaciones anteriores, pasivos todas las obligaciones financieras que presente la actividad económica, y el patrimonio es el resultado entre los activos restando los pasivos de la empresa.

### 2.7.2.6. Cuentas Nominales

- **“Nominales de ingreso**

Proceden de las actividades ordinarias de las siguientes transacciones o sucesos:

- Venta de bienes producidos por la entidad o adquiridos para su venta.
- Prestación de servicios.
- Contratos de construcción.
- Arrendamiento, por el uso por parte de terceros de los activos de la entidad.
- Intereses por financiación de cartera
- Dividendos de inversiones en subsidiarias”. (Fierro Martínez, 2015, pág. 126)

Se entiende por nominales de ingresos todas las cuentas provenientes de los ingresos de la empresa como los contratos de construcción, prestación de servicios, la venta de los bienes que produce la empresa.

#### **“Nominales de gasto**

Son todos los gastos ordinarios de administración y de distribución y venta, necesarios en la producción de la renta”. (Fierro Martínez, 2015, pág. 127)

Se define por nominales de gasto a todas las cuentas que determinan los gastos administrativos y de distribución de una entidad financiera.

#### **2.7.2.7. Estados financieros**

Pedro Zapata en su Libro de Contabilidad General manifiesta que: “Los estados financieros son reportes que se elaboran al finalizar un periodo contable, con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa, la cual permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial económico de la entidad”. (2011, pág. 60)

“Los estados financieros deben considerarse como un medio para comunicar información y no como un fin; su objetivo es proporcionar información sobre la situación financiera, los resultados de las operaciones, los flujos de efectivo y el movimiento en el capital contable de una entidad”. (Rodríguez Morales, 2012, pág. 4)

Los estados financieros son documentos elaborados una vez terminado el periodo contable, con el propósito de obtener información clara y precisa de la realidad económica de la empresa para su respectiva evaluación financiera, además los E.F. sirven como un medio de comunicación.

##### **a. Objetivo**

“Su objetivo consiste en informar sobre la situación financiera de la empresa en cierta fecha, sus cambios en periodos determinados, así como los resultados de sus operaciones”. (Prieto Sierra, 2014, pág. 141)

El objetivo principal de los estados financieros es obtener la información precisa sobre el escenario financiero real de la empresa y conocer los cambios que experimenta la organización en una determinada fecha.

### **b. Importancia**

“Los estados financieros, cuya preparación y presentación es responsabilidad de los administradores, son el medio principal para suministrar información contable a quienes no tienen acceso a los registros de un ente económico”. (Diego Toro, 2015, pág. 27)

Los estados financieros son importantes porque son documentos válidos los cuales permiten tener una idea clara sobre las finanzas de la empresa, no solo pasada sino también futura, además suministran información contable a las personas que no forman parte de la entidad.

## **2.7.2.8. Clases de Estados Financieros**

### **a. Estado de Situación Financiera**

“El Estado de Situación Financiera es un informe contable que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio, y determina la posición financiera de la empresa en un momento determinando”. (Zapata Sánchez, 2011, pág. 63)

“Consiste en el conjunto de datos respecto a la cantidad de recursos con lo que cuenta la empresa (activos), así como sus deudas y compromisos (pasivos), y se presenta dentro de un periodo contable (cierre mensual, trimestral o anual); evidencia los recursos que provienen de la inversión de los accionistas y las utilidades que éstos aún conservan dentro de la empresa (capital contable)”. (Prieto Sierra, 2014, pág. 141)

El estado de situación financiera es de gran importancia debido a que clasifica y ordena las cuentas activo, pasivo y patrimonio, el cual integra las actividades realizadas por la empresa. Además la información deber ser coherente, lógica y exponer los principales aspectos de desempeño de la empresa.

### **b. Estado de Resultados**

“El Estado de resultados es el informe contable básico que presenta de manera clasificada y ordenada las cuentas de rentas, costos y gastos, con el propósito de medir los resultados económicos, es decir, utilidad o perdida de una empresa durante un periodo determinado que



es el producto de la gestión acertada o desacertada del Dirección, o sea, del manejo adecuado o no de los recursos por parte de la gerencia”. (Zapata Sánchez, 2011, pág. 284)

“Este estado expone los resultado de una empresa en un periodo respecto a sus ingresos, costos y gastos. Dicha información facilita la identificación del tipo de operaciones que las originaron. Asimismo, permite realizar el cálculo de la utilidad y pérdida en dicho lapso de tiempo comparando los ingresos, costos y gastos efectuados”. (Prieto Sierra, 2014, pág. 143)

Se conoce como estado de resultados al informe contable el cual presenta las cuentas de rentas, costos y gastos para determinar la utilidad o pérdida de una empresa en un periodo contable, cuyas operaciones determinarán si existió un manejo adecuado de los recursos de la gerencia.

### **c. Estado de Cambios en el Patrimonio Neto**

“El estado de cambios en el patrimonio neto es un estado financiero a través del cual se informa detalladamente de las causas que pueden motivar una variación en el patrimonio neto” (Escribano Navas & Jiménez García, 2014, pág. 113).

“El estado de cambios en el patrimonio presenta:

- El resultado del periodo,
- Las partidas de ingresos y gastos reconocidas en el otro resultado integral para el periodo,
- Los efectos de los cambios en políticas contables y las correcciones de errores reconocidos en el periodo,
- Los importes de las inversiones hechas y los dividendos y otras distribuciones recibidas durante el periodo por los inversores en patrimonio”. (Fierro Martínez, 2015, pág. 446)

La importancia de este estado, de carácter obligatorio, se basa en proporcionar una visión más detallada y completa sobre la evolución del patrimonio neto de la empresa. La elaboración del estado de cambios en el patrimonio neto tiene como finalidad obtener determinadas conclusiones de análisis que se realizan de la información obtenida, su objetivo es identificar las variaciones producidas en el patrimonio neto y explicar sus causas. Además en dicho informe financiero se detalla las causas posibles que puedan generar la variación del

patrimonio neto, gracias a este estado podemos tener una visión clara y precisa de cómo va evolucionando el patrimonio neto de la empresa.

#### **d. Estado de Flujos de Efectivo**

“El estado de flujo de efectivo es un documento contable que informa sobre el origen y la utilización de los activos monetarios representativos de efectivo y otros medio líquidos equivalentes, clasificando los movimientos por actividades e indicando la variación neta de dicha magnitud en el ejercicio”. (Escribano Navas & Jiménez García, 2014, pág. 207)

“Es el informe contable principal que presenta de manera significativa, resumida y clasificada por actividades de operación, inversión, y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante un periodo, con el propósito de medir la habilidad gerencial en recaudar y usar el dinero, así como evaluar la capacidad financiera de la empresa, en función de su liquidez presente y futura”. (Zapata Sánchez, 2011, pág. 389)

“Este instrumento de control financiero permite consolidar los flujos reales y proyectados de entradas y salidas de dinero, en los montos que se tiene previstos en los presupuestos. Esta herramienta evidencia los períodos en los cuales se necesita constituir endeudamientos, o en su defecto inversiones”. (Rincón Soto, Lasso Marmolejo, & Zamorano Ho, 2014, pág. 132)

Estado de flujo de efectivo es un documento contable que permite consolidar los flujos reales de entrada y salida del dinero, durante un presupuesto determinado con el objetivo de determinar si la empresa necesita realizar un endeudamiento o realizar una inversión. Asimismo, el flujo de efectivo está relacionado con la rentabilidad de la empresa, pues nos permite medir si la empresa tiene o no, con fondos disponibles.

#### **e. Notas a los Estados Financieros**

“Las notas a los estados financieros sirven para comprender y evaluar de manera adecuada lo informado en los estados financieros sobre lo sucedido en la empresa y, con ello, se puedan tomar decisiones mejor informadas”. (Rodríguez Morales, 2012, pág. 5)

“Se conoce en las NIIF como revelaciones a los estados financieros, y son el quinto estado del conjunto de estado financieros”. (Fierro Martínez, 2015, pág. 447)

Las notas a los estados financieros son importantes porque explican las normas contables aplicadas y ayudan a entender lo sucedido en la empresa, es decir son una fuente de información más detallada que ayuda a la toma de decisiones.

#### **f. Importancia de analizar los estados financieros**

“Al analizar e interpretar los estados financieros no solo estamos comprobando si la información cuantitativa y cualitativa que presentan es correcta o no, si es o no aceptable, si está o no dentro de los parámetros comparados contra el o los competidores”. (Guerrero & Galindo, 2014, pág. 87)

Por lo tanto el análisis de los estados financieros nos permite conocer la situación actual de la empresa, en él se estipulan los ingresos, gastos y ganancias que se obtuvieron a lo largo de un periodo determinado; toda esta información nos permite comparar entre años para saber qué año tuvimos mayor rendimiento y poder aplicar estrategias y corregir errores.

#### **2.7.2.9. Indicadores financieros**

- **Índice de solvencia:** “Se denomina también relación corriente. Mide las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para pagar sus compromisos o deudas también a corto plazo”. (Bravo Valdivieso, 2013, pág. 291)

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- **Índice de Liquidez:** “Mide la disponibilidad de la empresa, a corto plazo (menos los inventarios) para cubrir sus deudas a corto plazo”. (Bravo Valdivieso, 2013, pág. 291)

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- **Capital de Trabajo:** “Indica la cantidad de recursos que dispone la empresa para realizar sus operaciones, después de satisfacer sus obligaciones o deudas a corto plazo”. (Bravo Valdivieso, 2013, pág. 293)

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corrientes}$$

- **Índice de Endeudamiento:** “Señala cuántas veces el Patrimonio está comprometido en el Pasivo Total, un índice alto compromete la situación financiera, la que podría mejorar con incrementos de Capital o con la capitalización de la Utilidades”. (Bravo Valdivieso, 2013, pág. 294)

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

- **Punto de Equilibrio:** “Este indicador refiere al nivel de producción y ventas que una empresa debe alcanzar para lograr cubrir los costos y gastos a partir de los ingresos obtenidos. Para ellos se tiene que determinar cuántas unidades se requieren vender para cubrir costos y gastos que pertenecen a la operación”. (Prieto Sierra, 2014, pág. 146)

$$P.E\% = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Ventas totales} - \text{Costos variables}} \times 100$$

- **Índice de Solidez:** “Permite evaluar la estructura de financiamiento del Activo Total. Mientras menor sea la participación del Pasivo Total en el financiamiento del Activo Total, menor es el riesgo financiero de la empresa, mayor es el margen de garantía y seguridad para los acreedores y mayor es la capacidad de endeudamiento adicional para atender expansiones”. (Bravo Valdivieso, 2013, págs. 293-294)

$$\text{Índice de Solidez} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Los indicadores financieros dentro de la Hostería Natabuela son de gran importancia ya que, permiten determinar los puntos fuertes y débiles de la empresa con el fin de tomar decisiones que logren corregir el comportamiento y tendencias de la empresa las cuales puedan convertirse en una quiebra a futuro.

## 2.8. Control Interno

“Se define como un proceso efectuado por la Junta Directiva de la entidad, por la Administración y por otro personal, diseñado para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto a logro de los objetivos”. (Estupiñán Gaitán, Administración de riesgos E.R.M y la auditoría interna, 2015, pág. 36)

El control interno es un procedimiento efectuado por la organización en donde se evalúan los procedimientos administrativos, contables y financieros, con el fin de salvaguardar los activos, verificar la confiabilidad de los datos contables, proteger los recursos de la empresa y evaluar la seguridad de la misma.

### **2.8.1. Componentes del COSO**

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

#### **2.8.1.1. Ambiente de Control**

(Estupiñán Gaitán, Control Interno y fraudes: Análisis de Informe COSO I, II Y III con base en los ciclos transaccionales, 2015, pág. 29) Afirma: “El Ambiente de control consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control”.

Se entiende por ambiente de control al entorno que estimula las actividades del personal con relación a la verificación de sus labores, considerándose el principal elemento el cual sustenta a los demás componentes para el cumplimiento de los objetivos de control de una entidad financiera.

#### **2.8.1.2. Evaluación de riesgos**

(Estupiñán Gaitán, Control Interno y fraudes: Análisis de Informe COSO I, II Y III con base en los ciclos transaccionales, 2015, pág. 31) define: “Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deber ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejarar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma”.

La evaluación de riesgos se conoce como un mecanismo utilizado para identificar y analizar los posibles peligros existentes dentro de la empresa, con el fin de corregirlos y así poder cumplir con los objetivos propuestos.

#### **2.8.1.3. Actividades de control**

“Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diriamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos”. (Estupiñán Gaitán, Control Interno y fraudes: Análisis de Informe COSO I, II Y III con base en los ciclos transaccionales, 2015, pág. 34)

Las actividades de control son realizadas por la gerencia, tomando en cuenta los parametros de las política, sistemas y procedimientos para un control de las tareas asignadas a cada área de la empresa.

#### **2.8.1.4. Información y Comunicación**

“La información pertinente debe ser indentificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo que faciliten a la gente cumplir sus responsabilidades. Los sistemas de información producen información operacional y suplementaria que hacen posible controlar y manejar los negocios”. (Estupiñán Gaitán, Administración de riesgos E.R.M y la auditoría interna, 2015, pág. 40)

La información y comunicación debe ser difundida en forma clara y precisa con el fin de facilitar al personal, el cumplimiento de sus responsabilidades con mayor eficacia.

#### **2.8.1.5. Monitoreo**

“Los controles internos deber ser “monitoreados” cosntantemente para asegurarse de que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen”. (Estupiñán Gaitán, Administración de riesgos E.R.M y la auditoría interna, 2015, pág. 41)

El monitoreo es muy importante para los controles internos los mismos que deben ser verificados periódicamente para tener seguridad de que se estan desarrollando correctamente conforme a lo planeado, además permite comprobar si los procesos en realidad son efectivos durante el cambio.

### **2.8.2. Importancia del control interno**

- “El corazón de una organización
- La cultura, las normas sociales y ambientales que la gobiernan.
- Los procesos del negocio (los mecanismos por el medio de los cuales una organización proporciona bienes y/o servicios de valor agregado).
- La infraestructura, la tecnología de la información, las actividades, las políticas y los procedimientos”. (Estupiñán Gaitán, Administración de riesgos E.R.M y la auditoría interna, 2015, pág. 41 y 42)

El control interno es la base de una organización ya que, contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que colaboran a la realización de los objetivos.

## CAPÍTULO III

### 3. PROPUESTA

“Manual de procedimientos administrativos y financieros para la Hostería Natabuela ubicada en el cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura”

#### 3.1. Introducción

El presente manual es una herramienta administrativa que brinda apoyo en las tareas asignadas al personal de las diferentes áreas de la Hostería Natabuela facilitando el funcionamiento interno de la misma, a través de la comunicación y coordinación de las funciones y responsabilidades asignadas al talento humano.

El manual de procedimientos administrativos y financieros tiene como objetivo proporcionar información sobre las funciones que debe realizar el personal, ayudando a evitar posibles errores, conflictos y duplicidad de funciones; además determina la responsabilidad de cada puesto de trabajo, permite optimizar los recursos de la mejor manera, facilita la comprensión de los objetivos y funciones, ahorra tiempo en la capacitación de nuevos empleados y determina la responsabilidad de cada puesto de trabajo.

Para los procedimientos contables - financieros se empieza por la descripción del plan de cuentas, seguido de la dinámica de cuentas en la cual se detalla el registro adecuado de las transacciones, proporcionando información contable - financiera oportuna y finalmente se detalla la presentación de estados financieros con el respectivo análisis financiero.

En el manual se puntualizan los siguientes componentes:

- **Filosofía Institucional:** en donde se establece la misión, visión, principios y valores de la Hostería Natabuela.
- **Estructura organizacional y funcional:** en donde se establece la gerencia y las áreas de administración, operacional y ventas con el objetivo de describir las funciones de las mismas.



- **Procedimientos, administrativos y financieros y actividades:** que debe cumplir el personal de cada área de la Hostería Natabuela, los cuales sirven como medio para lograr los objetivos y metas propuestos por la administración de la empresa

Ámbito de aplicación:

El presente manual está elaborado para la “HOSTERÍA NATABUELA” del cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura.

### **3.2. Objetivos de la Propuesta**

#### **3.2.1. Objetivo General**

Presentar un manual de procedimientos administrativos y financieros, el cual sea un instrumento de apoyo tanto para los propietarios como para el personal que labora en la empresa.

#### **3.2.2. Objetivos específicos**

- Diseñar el organigrama estructural de la Hostería Natabuela.
- Establecer controles internos contables que permitan a la Hostería tomar de decisiones de una manera correcta, oportuna y eficaz ante los posibles riesgos que se presenten.
- Elaborar un manual administrativo-financiero que oriente al personal en las funciones y responsabilidades que le corresponden, facilitando la realización de sus actividades.

### **3.3. La empresa**

La “Hostería Natabuela” es una microempresa que ofrece servicios de alojamiento, alimentación y esparcimiento a clientes nacionales y/o extranjeros con el propósito de satisfacer las necesidades de los mismos.

#### **3.3.1. Filosofía Institucional**

##### **3.3.1.1. Misión**

Brindar un servicio personalizado y de calidad en alojamiento, alimentación, confort, descanso y esparcimiento mediante cómodas instalaciones a personas de todas las edades, pensando principalmente en la satisfacción del cliente.

### 3.3.1.2. Visión

En los próximos 5 años ser una empresa reconocida como líderes en servicios de alojamiento, alimentación, confort, descanso y esparcimiento en Natabuela y sus alrededores, cautivando a nuevos clientes a vivir nuevas experiencias dentro de nuestra Hostería.

### 3.3.1.3. Principios

- **Transparencia en las actividades realizadas**

Impulsar la transparencia y lealtad del personal de la Hostería mediante la satisfacción del mismo.

- **Cuidado del medio ambiente**

Incentivar al personal la preservación de los ecosistemas de manera permanente.

- **Cultura de calidad**

Tener una mejora continua de los procesos que se realizan, para lograr la efectividad y productividad deseada por parte del personal.

- **Compromiso en el servicio**

Mantener un nivel elevado de los servicios que se ofrecen en la Hostería.

- **Comunicación**

Mantener una buena relación entre personal, propietarios y clientes, creando un excelente clima laboral dentro de la Hostería.

- **Satisfacer al cliente**

Lograr la satisfacción del cliente mediante el compromiso de cumplir con sus expectativas, es decir implica entender las necesidades del mismo.

### 3.3.1.4. Valores

- **Responsabilidad**

Ser capaz de desenvolverse ante cualquier situación que se presente y responsabilizarse por los errores realizados en el área de trabajo.

- **Honestidad**

Realizar de manera íntegra, digna y transparente todas las actividades que le sean encomendadas dentro de la empresa, para lograr la confianza del cliente.

- **Respeto**

Tolerar los hábitos y gustos propios del cliente y el personal mediante un comportamiento pacífico, promoviendo la sana convivencia entre los involucrados.

- **Solidaridad**

Demostrar el apoyo y ayuda entre todos los miembros de la empresa, logrando un enriquecimiento tanto laboral como personal.

- **Lealtad**

Ser leal implica ser confidencial respecto a las actividades que se efectúan dentro de la empresa.

- **Trabajo en equipo**

Lograr que el personal de la Hostería trabaje en equipo para alcanzar un objetivo común promoviendo el compañerismo entre todos.

### **3.4. Organigrama estructural**

#### **3.4.1. Niveles jerárquicos**

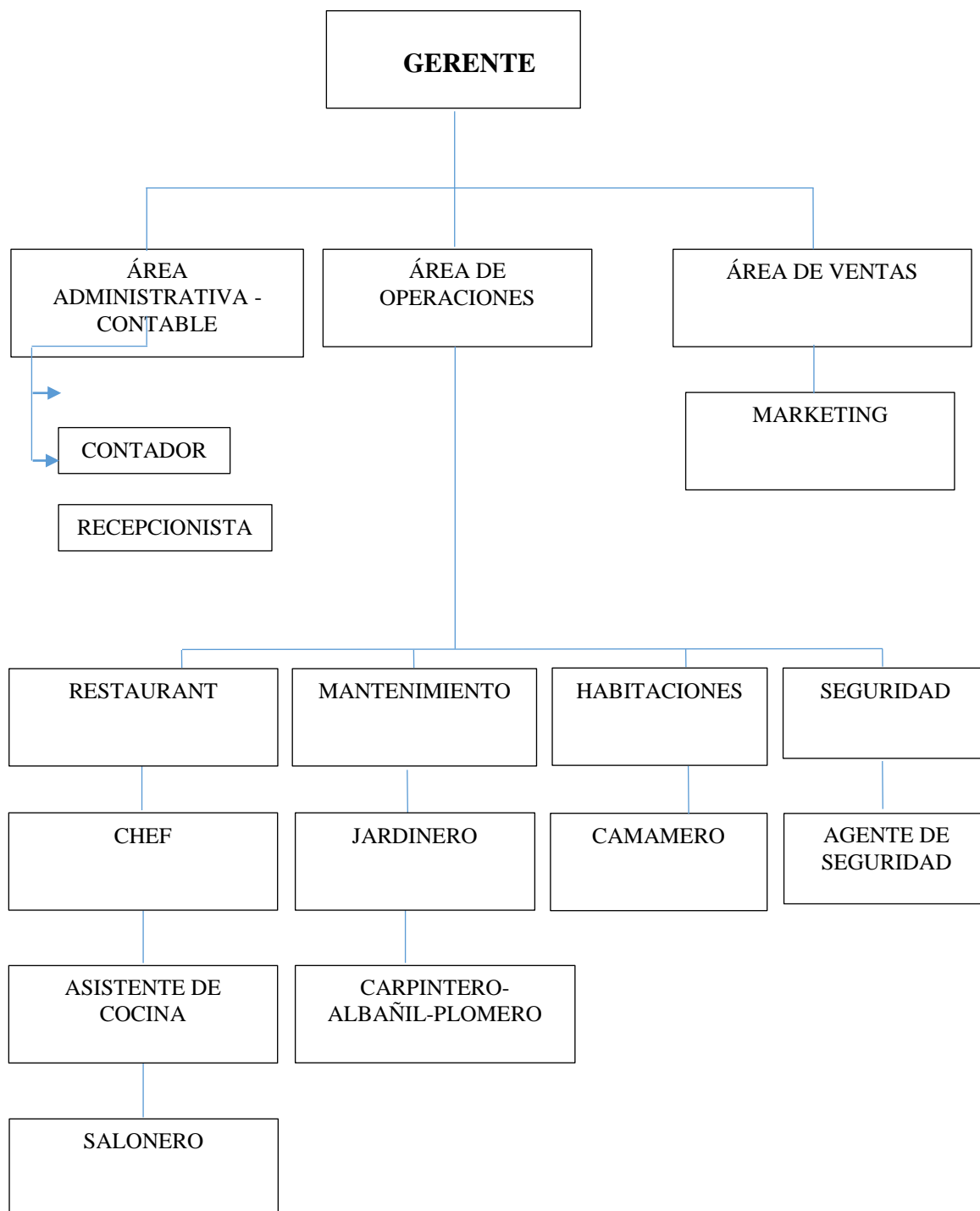
##### **Nivel Gerencial**

Su función es dirigir al personal de las áreas administrativa - contable, operacional y de ventas con el fin de alcanzar objetivos comunes.

##### **Nivel Operativo**

Su función primordial es realizar de manera eficaz y eficiente las metas propuestas por el nivel gerencial, pertenecen a este nivel las áreas antes descritas.

### 3.4.2. Organigrama funcional propuesto



*Fuente: Empleados de la Hostería*


*Elaborado por: Las Autoras*

El nivel gerencial corresponde a la gerencia de la Hostería y el nivel operativo está comprendido por las áreas administrativas - contable, operacional y de ventas.

### 3.5. Manual de descripción de puestos y funciones

#### 3.5.1. Funciones principales de cada puesto de trabajo

*Cuadro 27 Puesto de trabajo: Gerente General*


	<b>HOSTERÍA NATABUELA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>GERENCIA</b>
	<b>CARGO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>Descripción del puesto</b>	<p>Su principal función es lograr un crecimiento rentable tanto a corto como a largo plazo, por lo tanto el Gerente debe desarrollar las operaciones que sean necesarias para corregir los posibles errores que se presenten, además deberá dirigir, coordinar, planificar y controlar las actividades que realiza el personal.</p> <p>Asimismo el Gerente deberá velar por la visión y el cumplimiento de la misión de la empresa.</p>	
<b>Responsable</b>	Área de ventas, Área de operaciones y Área administrativa	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir, coordinar, planificar y controlar las operaciones del establecimiento.</li> <li>• Realizar la Selección del personal.</li> <li>• Autorizar la Contratación de personal administrativo.</li> <li>• Supervisar el cumplimiento del reglamento interno.</li> <li>• Proveer al personal las herramientas necesarias para que desarrollen su respectiva actividad laboral.</li> <li>• Implementar nuevas estrategias para mantener la excelencia en la atención al cliente.</li> <li>• Supervisar el cierre de las operaciones y generar reportes.</li> <li>• Dirigir las juntas del personal.</li> <li>• Asignar permisos y descansos al personal.</li> <li>• Establecer buenas relaciones entre todo el personal de la</li> </ul>	

	<p>empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectar las metas y objetivos para la hostería.</li> <li>• Controlar y aprobar inversiones</li> <li>• Facultar órdenes de compra</li> <li>• Autorizar los convenios que se realicen</li> <li>• Atender directamente a los clientes en caso de reclamos.</li> <li>• Analizar los problemas relacionados con el aspecto financiero, administrativo y contable de la empresa.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en el área Económico-Administrativa o carreras afines</li> <li>• Idiomas: inglés</li> <li>• Conocimientos adicionales en: computación, finanzas, marketing, turismo y hotelería</li> <li>• Cinco años de experiencia en el puesto o similares</li> <li>• Edad de 30 en adelante</li> </ul>
<b>Actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de liderazgo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Integridad moral y ética</li> <li>• Responsabilidad y puntualidad</li> </ul>

*Fuente: Investigación directa*

*Elaborado por: Las autoras*


Cuadro 28 Puesto de trabajo: Contador/a

	<b>HOSTERÍA NATABUELA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>ADMINISTRATIVA-CONTABLE</b>
	<b>CARGO</b>	<b>CONTADOR/A</b>
<b>Descripción del puesto</b>	El Contador/a debe analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los respectivos procesos tanto contables como tributarios y financieros de la Hostería.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un sistema de contabilidad cumpliendo los principios generalmente aceptados.</li> <li>• Analizar el manejo de los libros de contabilidad</li> <li>• Registrar los movimientos financieros de la Hostería</li> <li>• Verificar que los comprobantes de venta cumplan con las formalidades requeridas</li> <li>• Registrar los comprobantes de venta recibidas de los proveedores en el respectivo sistema</li> <li>• Realizar el trámite correspondiente a la contratación y roles de pago del personal.</li> <li>• Realizar mensualmente la declaración del IVA</li> <li>• Mantener las cuentas por cobrar y por pagar actualizadas</li> <li>• Proveer a la Gerencia información contable actualizada</li> <li>• Presentar la información en los respectivos estados financieros para la toma de decisiones</li> <li>• Mantener la confidencialidad de la información entregada por la Hostería</li> <li>• Realizar cualquier otra actividad relacionada con su cargo que le encomiende el gerente general</li> </ul>	
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de Contador Público Autorizado CPA</li> <li>• Conocimientos adicionales en: computación y finanzas</li> <li>• Idiomas: inglés</li> <li>• Dos años de experiencia como mínimo en el puesto o similares</li> <li>• Responsabilidad y puntualidad</li> </ul>	
<b>Actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Integridad moral y ética</li> <li>• Responsabilidad y puntualidad</li> </ul>	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 29 Puesto de trabajo: Chef

	<b>HOSTERÍA NATABUELA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>OPERACIONES- RESTAURANT</b>
	<b>CARGO</b>	<b>CHEF</b>
<b>Descripción del puesto</b>	El Chef es el encargado de elaborar los platillos que el cliente solicite mediante el menú. Además será responsable de la calidad de los alimentos seleccionados con el fin de lograr la satisfacción del cliente.	
<b>Responsable</b>	Asistente de cocina, Salonero	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener la organización general de la cocina</li> <li>• Supervisar la existencia de alimentos.</li> <li>• Conocer sobre los pedidos de materia prima y de reposición de la misma.</li> <li>• Hacer pedidos de materia prima.</li> <li>• Ser responsable por los utensilios de la cocina.</li> <li>• Capacitar al personal del que es responsable.</li> <li>• Planificar los menús.</li> <li>• Informar sobre los costos de los platillos del menú.</li> <li>• Preparar platillos tradicionales y buffet, combinando texturas y colores en su presentación.</li> <li>• Supervisar las actividades de los asistentes</li> <li>• Conocer los procedimientos para la preparación y combinación de los suministros.</li> <li>• Supervisar la cocina mientras se están sirviendo los platillos.</li> <li>• Realizar un control de los productos alimenticios para disminuir el desperdicio.</li> <li>• Supervisar la limpieza, higiene y sanidad de los alimentos que utiliza.</li> <li>• Supervisar la limpieza y lavado de platos.</li> </ul>	




	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar asesoría al gerente general sobre la compra de los equipos de cocina.</li> <li>• Distribuir efectivamente el trabajo de la cocina entre el personal del cual es responsable.</li> <li>• Controlar los pedidos del cliente</li> <li>• Condimentar algunos platillos</li> <li>• Realizar cualquier otra actividad relacionada con su cargo que se le encomiende.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios en escuelas de Hostelería y Cocina</li> <li>• Conocimientos adicionales en: Computación, Turismo y Administración</li> <li>• Conocimiento del lenguaje culinario</li> <li>• Idiomas: inglés intermedio y francés básico</li> <li>• Edad: 25 años en adelante</li> <li>• Dos años de experiencia en el puesto o similares</li> </ul>
<b>Actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Conocimientos de organización</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Integridad moral y ética</li> <li>• Responsabilidad y puntualidad</li> </ul>

*Fuente: Investigación directa*

*Elaborado por: Las autoras*

Cuadro 30 Puesto de trabajo: Asistente de cocina


	<b>HOSTERÍA NATABUELA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>OPERACIONES-RESTAURANT</b>
	<b>CARGO</b>	<b>ASISTENTE DE COCINA</b>
<b>Descripción del puesto</b>	Su principal función es atender las solicitudes de los clientes respecto a alimentos y bebidas durante la estancia de los mismos.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir con puntualidad al puesto de trabajo debidamente uniformado.</li> <li>• Conocer tanto el contenido de los platillos del menú, como el tiempo de elaboración de los mismos.</li> <li>• Colaborar en la realización de los pedidos de materia prima.</li> <li>• Colaborar en la conservación de las materia primas.</li> <li>• Preparar, cocinar y presentar los platillos.</li> <li>• Usar el material de cocina con cuidado.</li> <li>• Colaborar en la planificación del menú.</li> <li>• Colaborar en la planificación de costes de los platillos.</li> <li>• Limpiar, pelar y cortar las verduras.</li> <li>• Mezclar los ingredientes necesarios para la preparación del platillo correspondiente.</li> <li>• Desplumar las aves de corral.</li> <li>• Picar las carnes.</li> <li>• Limpiar los mariscos en general.</li> <li>• Mantener limpia la cocina y los respectivos utensilios que se usó, incluyendo vajilla y cubiertos utilizados por los clientes.</li> <li>• Pesar o medir ingredientes de comida con precisión</li> <li>• Colocar los desechos en el lugar destinado a la misma</li> <li>• Pulir los utensilios de plata y cristalería</li> <li>• Ayudar a descargar los alimentos y almacenarlos.</li> <li>• Seguir los procedimientos de higiene, salud y seguridad</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar en lo que le disponga sus superiores</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios en escuelas de Hostelería y Cocina</li> <li>• Conocimientos adicionales en: Computación, Turismo y Administración</li> <li>• Conocimiento del lenguaje culinario</li> <li>• Idiomas: inglés básico y francés básico</li> <li>• Edad: 25 años en adelante</li> <li>• Dos años de experiencia en el puesto o similares</li> </ul>
<b>Actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Capacidad organizativa</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Integridad moral y ética</li> </ul>

*Fuente: Investigación directa*

*Elaborado por: Las autoras*


Cuadro 31 Puesto de trabajo: Salonero/a

	<b>HOSTERÍA NATABUELA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>OPERACIONES- RESTAURANT</b>
	<b>CARGO</b>	<b>SALONERO</b>
<b>Descripción del puesto</b>	Su principal función es atender las solicitudes de los clientes respecto a alimentos y bebidas durante la estancia de los mismos.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir con puntualidad al puesto de trabajo debidamente uniformado.</li> <li>• Montar y desmontar las mesas de acuerdo a la hora del servicio.</li> <li>• Limpiar mesas, menús, ceniceros, charolas, etc.</li> <li>• Recibir al cliente cuando ingrese a la Hostería.</li> <li>• Indicar al cliente la mesa correspondiente.</li> <li>• Dirigirse al cliente con amabilidad y cortesía.</li> <li>• Tomar la orden de los clientes.</li> <li>• Conocer tanto el contenido de los platillos del menú, como el tiempo de elaboración de los mismos.</li> <li>• Sugerir las especialidades de la casa.</li> <li>• Servir los platillos, ensaladas y bebidas al cliente.</li> <li>• Retirar los platos ordenadamente.</li> <li>• Presentar la cuenta para su pago, cuando el cliente solicite.</li> <li>• Realizar la limpieza del área de restaurant y cocina</li> <li>• Reportar al chef las observaciones por parte de los clientes acerca del servicio y la calidad de los alimentos y bebidas.</li> <li>• Colaborar en lo que le disponga sus superiores</li> </ul>	
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios en escuelas de Hostelería y Cocina o bachillerato en turismo y hotelería</li> <li>• Conocimientos adicionales en: Computación</li> <li>• Conocimiento básico del lenguaje culinario</li> <li>• Idiomas: inglés básico</li> <li>• Edad: 25 años en adelante</li> <li>• Dos años de experiencia en el puesto o similares</li> </ul>	
<b>Actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Capacidad de organización</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Integridad moral y ética</li> </ul>	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras


Cuadro 32 Puesto de trabajo: Camarero/a

	<b>HOSTERÍA NATABUELA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>OPERACIONES- HABITACIONES</b>
	<b>CARGO</b>	<b>CAMAMERO/A</b>
<b>Descripción del puesto</b>	Su primordial función es efectuar los procedimientos de limpieza y mantener el orden en las habitaciones.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la limpieza en las habitaciones.</li> <li>• Supervisar la limpieza en todas las habitaciones.</li> <li>• Estar pendiente de la renovación de las provisiones en las habitaciones.</li> <li>• Realizar los tendidos de cama en las habitaciones.</li> <li>• Cambiar las fundas y sobre fundas.</li> <li>• Supervisar el buen estado del mobiliario de la Hostería.</li> <li>• Realizar el lavado, esterilizado y planchado de los tendidos de cama de las habitaciones</li> </ul>	
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachillerato</li> </ul>	
<b>Actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Capacidad de organización</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Integridad moral y ética</li> </ul>	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras


Cuadro 33 Puesto de trabajo: Recepcionista

	<b>HOSTERÍA NATABUELA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>ADMINISTRATIVA – CONTABLE</b>
	<b>CARGO</b>	<b>RECEPCIONISTA</b>
<b>Descripción del puesto</b>	Su principal función es servir a los clientes, dando la bienvenida a los mismos y brindando información general acerca de la Hostería. Además, es la persona responsable de	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender y devolver las llamadas de teléfono</li> <li>• Canalizar las llamadas con las distintas áreas de la Hostería</li> <li>• Proporcionar información básica de la Hostería si es necesaria.</li> <li>• Recibir y responder diariamente a los emails, avisos y notificaciones.</li> <li>• Mantener un registro de las llamadas.</li> <li>• Actualizar citas en el calendario.</li> <li>• Imprimir y fotocopiar documentos que le soliciten</li> <li>• Solicitar los servicios de taxis seguros para los clientes</li> <li>• Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.</li> <li>• Realizar cualquier otra tarea afín que le sea encomendada.</li> <li>• Gestionar las salidas y entradas de los huéspedes.</li> <li>• Asignar habitaciones.</li> <li>• Llevar el control de las llaves de las habitaciones</li> <li>• Mantener la confidencialidad de la información entregada por la Hostería</li> <li>• Llevar un registro de las prendas que los clientes solicitan le sean guardados.</li> </ul>	
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios en administración o ser Bachiller</li> <li>• Conocimiento de inglés básico y francés</li> <li>• Conocimiento en informática.</li> <li>• Edad: 25 a 35 años</li> <li>• Dos años de experiencia en el puesto o similares</li> </ul>	
<b>Actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Capacidad de organización</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Integridad moral y ética</li> </ul>	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras


Cuadro 34 Puesto de trabajo: Jardinero

	<b>HOSTERÍA NATABUELA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>OPERACIONES- MANTENIMIENTO- JARDINERÍA</b>
	<b>CARGO</b>	<b>JARDIERO</b>
<b>Descripción del puesto</b>	Es la persona encargada del cuidado de las plantas árboles y flores que embellecen la Hostería.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir con puntualidad al puesto de trabajo debidamente uniformado.</li> <li>• Efectuar el corte del césped.</li> <li>• Abonar las plantas periódicamente</li> <li>• Podar y recortar las plantas</li> <li>• Regar periódicamente el césped, las plantas, árboles y zonas verdes.</li> <li>• Recoger elementos caídos como ramas, hojas y frutas.</li> <li>• Recolectar y clasificar los desechos orgánicos.</li> <li>• Eliminar la maleza de las aceras y senderos.</li> <li>• Fumigar con productos químicos las plantas y árboles para protegerlos contra hongos y plagas.</li> <li>• Desechar los desperdicios localizados en las áreas de su sitio de trabajo asignado</li> <li>• Mantener limpio y en orden los equipos de trabajo.</li> <li>• Realizar reportes de las actividades realizadas</li> <li>• Realizar cualquier otra tarea afín que le sea encomendada.</li> </ul>	
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios en jardinería o ser Bachiller</li> <li>• Dos años de experiencia en el puesto o similares</li> </ul>	
<b>Actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Capacidad de organización</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Integridad moral y ética</li> </ul>	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 35 Puesto de trabajo: Agente de Seguridad


	<b>HOSTERÍA NATABUELA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>OPERACIONES – SEGURIDAD</b>
	<b>CARGO</b>	<b>AGENTE DE SEGURIDAD</b>
<b>Descripción del puesto</b>	Es la persona encargada de velar por la seguridad de los bienes muebles e inmuebles que sean parte de la Hostería, además brinda protección a las personas que se encuentren dentro de la misma.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir con puntualidad al puesto de trabajo debidamente uniformado.</li> <li>• Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles determinados.</li> <li>• Brindar la seguridad al personal y clientes de la Hostería</li> <li>• Efectuar controles de identidad en el acceso a la Hostería.</li> <li>• Vigilar el punto de seguridad.</li> <li>• Observar y comprobar los sistemas de vigilancia.</li> <li>• Informar a la administración todas las novedades apuntadas en la bitácora.</li> <li>• Cuidar los recursos técnicos y tecnológicos que le sean asignados como: cámaras de videos, radios de comunicación, chalecos antibalas y computadores.</li> <li>• Realizar cualquier otra tarea afín que le sea encomendada.</li> </ul>	
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser bachiller</li> <li>• Certificados de honorabilidad y los de ley</li> <li>• Certificados de seguridad nivel 1</li> <li>• Edad: 25 años en adelante</li> <li>• Dos años de experiencia en el puesto</li> </ul>	
<b>Actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Capacidad de organización</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Integridad moral y ética</li> </ul>	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras




Cuadro 36 Puesto de trabajo: Carpintero – Albañil - Plomero

	<b>HOSTERÍA NATABUELA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>OPERACIONES-MANTENIMIENTO</b>
	<b>CARGO</b>	<b>CARPINTERO-ALBAÑIL- PLOMERO</b>
<b>Descripción del puesto</b>	Es la persona facultada para renovar, reformar, construir y reparar las instalaciones de la Hostería.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir con puntualidad al puesto de trabajo debidamente uniformado.</li> <li>• Interpretar planos y diseños de acuerdo a las especificaciones que desee la gerencia.</li> <li>• Calcular los materiales que sean necesarios para realizar la obra.</li> <li>• Medir correctamente la distancia que debe haber entre los puntos de referencia usando niveles</li> <li>• Romper o cortar ladrillos usando los instrumentos de construcción.</li> <li>• Mezclar las cantidades correctas de arena, arcilla, cemento y agua para conseguir la mezcla idónea.</li> <li>• Levantar andamios con seguridad</li> <li>• Estimar el costo de los materiales para el trabajo que se desea realizar.</li> <li>• Ordenar materiales de construcción</li> <li>• Cuidar los instrumentos y materiales de construcción</li> <li>• Realizar cualquier otro trabajo que le sea encomendado.</li> </ul>	
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser bachiller</li> <li>• Tener conocimientos en carpintería, albañilería y plomería</li> <li>• Edad: 25 años en adelante</li> <li>• Dos años de experiencia en el puesto</li> </ul>	
<b>Actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar en equipo</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Integridad moral y ética</li> </ul>	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 37 Puesto de trabajo: Marketing

	<b>HOSTERÍA NATABUELA</b>	
	<b>Manual de Descripción de Puestos y Funciones</b>	
	<b>ÁREA</b>	<b>VENTAS-COMERCIAL</b>
	<b>CARGO</b>	<b>MARKETING</b>
<b>Descripción del puesto</b>	Es la persona encargada de satisfacer las necesidades de los clientes mediante la aplicación de estrategias.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar decisiones con las que la Hostería pueda crecer a través del cumplimiento de sus metas y objetivos propuestos.</li> <li>• Definir, renovar, y proponer las mejores estrategias para atraer clientes.</li> <li>• Desarrollar estrategias competitivas.</li> <li>• Identificar las necesidades de los clientes, y comunicar para abastecer en el almacén lo requerido.</li> <li>• Comunicar las promociones existentes.</li> <li>• Innovar los servicios que ofrece la Hostería.</li> <li>• Elaborar en forma coordinada los spot publicitarios.</li> </ul>	
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de ingeniero comercial y Administración Hotelera</li> <li>• Conocimientos adicionales en: Computación</li> <li>• Idiomas: inglés básico</li> <li>• Edad: 25 años en adelante</li> <li>• Dos años de experiencia en el puesto o similares</li> </ul>	
<b>Actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar en equipo</li> <li>• Capacidad de organización</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Integridad moral y ética</li> </ul>	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

### **3.6. Manual de Procedimientos Administrativos**

#### **Antecedente**

El manual de procedimientos administrativos es una guía informativa que permite al personal de la empresa, orientarse y tener claridad de las actividades que les son encomendadas para cumplir con los objetivos previstos por la administración. Además permite a la administración de la empresa realizar evaluaciones para verificar si el desempeño y compromiso por parte del talento humano está acorde con los objetivos y procedimientos trazados.

A continuación se procederá a desarrollar los procesos más importantes dentro de la empresa, para lo cual consideramos pertinente enlistar dichos procesos.

- Ingresos – Check in
- Pago de servicio
- Limpieza de habitaciones de salida
- Lavado de platos manualmente
- Podado de césped
- Compra suministros
- Control ingres clientes
- Fidelización clientes
- Toma de pedido
- Preparación menú

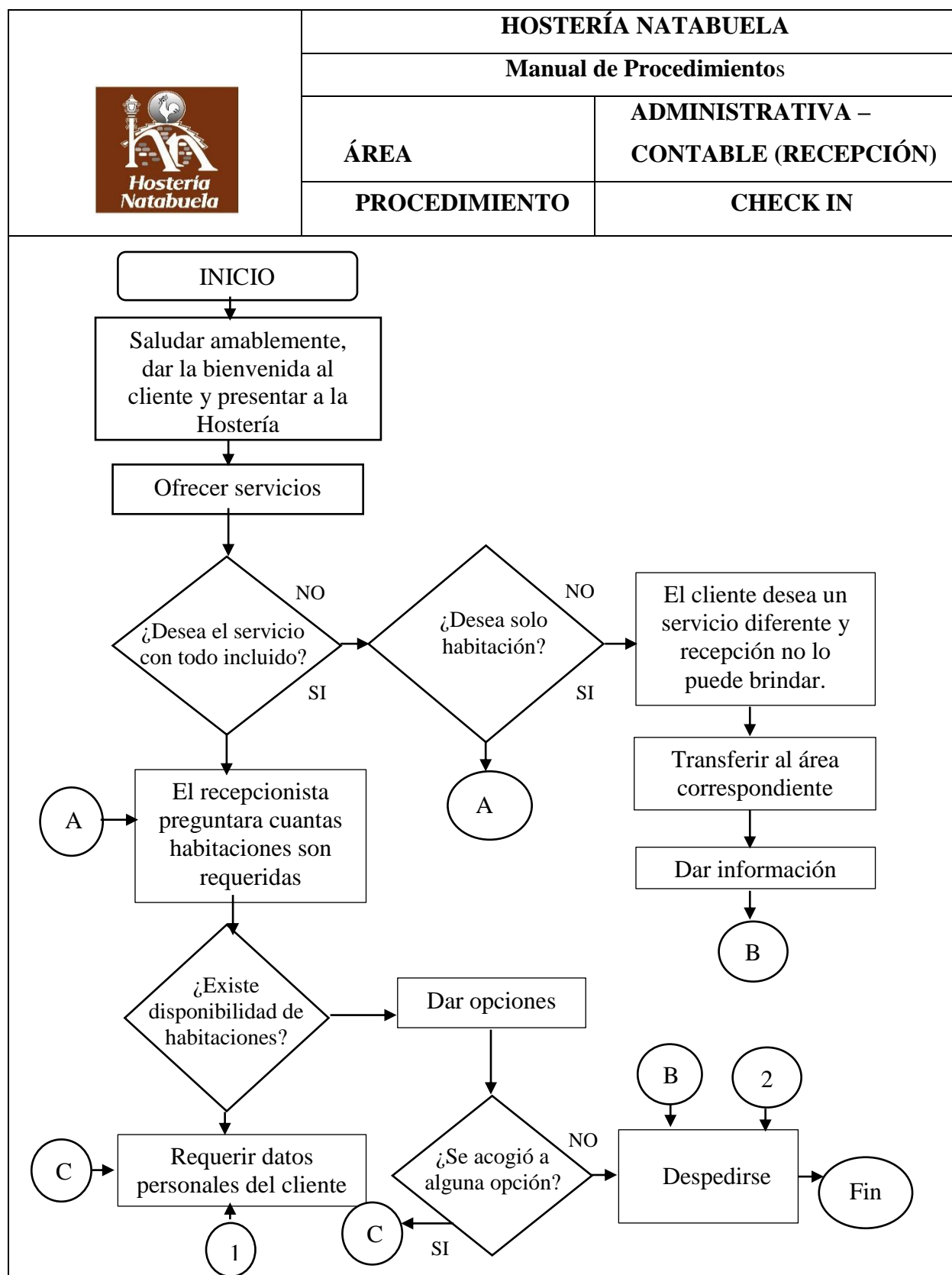
### **3.6.1. Procedimiento: Ingreso - Check in**

El procedimiento de Ingreso – Check in pertenece al área de recepción y el responsable de realizar dicho procedimiento es el recepcionista

#### **Las actividades son:**

- Recibir y dar la bienvenida al cliente siendo amable y cordial y presentar a la Hostería.
- Ofrecer los servicios de hotelería.
- El cliente desea los servicios de la Hostería.
- La recepcionista pregunta cuantas habitaciones desea el cliente
- La recepcionista verifica la disponibilidad de habitaciones en la Hostería, y si al ofrecerle los servicios al cliente desea solo la habitación de igual manera el recepcionista debe preguntar cuántas habitaciones desea.
- Solicitar los datos personales del cliente para proceder con el registro de los mismos.
- Si el cliente no desea ninguna habitación y desea un servicio diferente al que recepción le puede brindar dirigir al área correspondiente.
- Si no existe disponibilidad de las habitaciones que solicita el cliente brindar opciones de alojamiento, y si se acoge a alguna opción dentro de la hostería solicitar los datos personales del cliente para proceder con el registro.
- Finalmente si el cliente hace uso o no de las instalaciones de la Hostería agradecemos la gentileza por visitar la hostería y el recepcionista se despide cordialmente ofreciéndole el servicio para un futuro.

Gráfico 22 Diagrama Check in



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

### **3.6.2. Procedimiento: Pago de servicio**

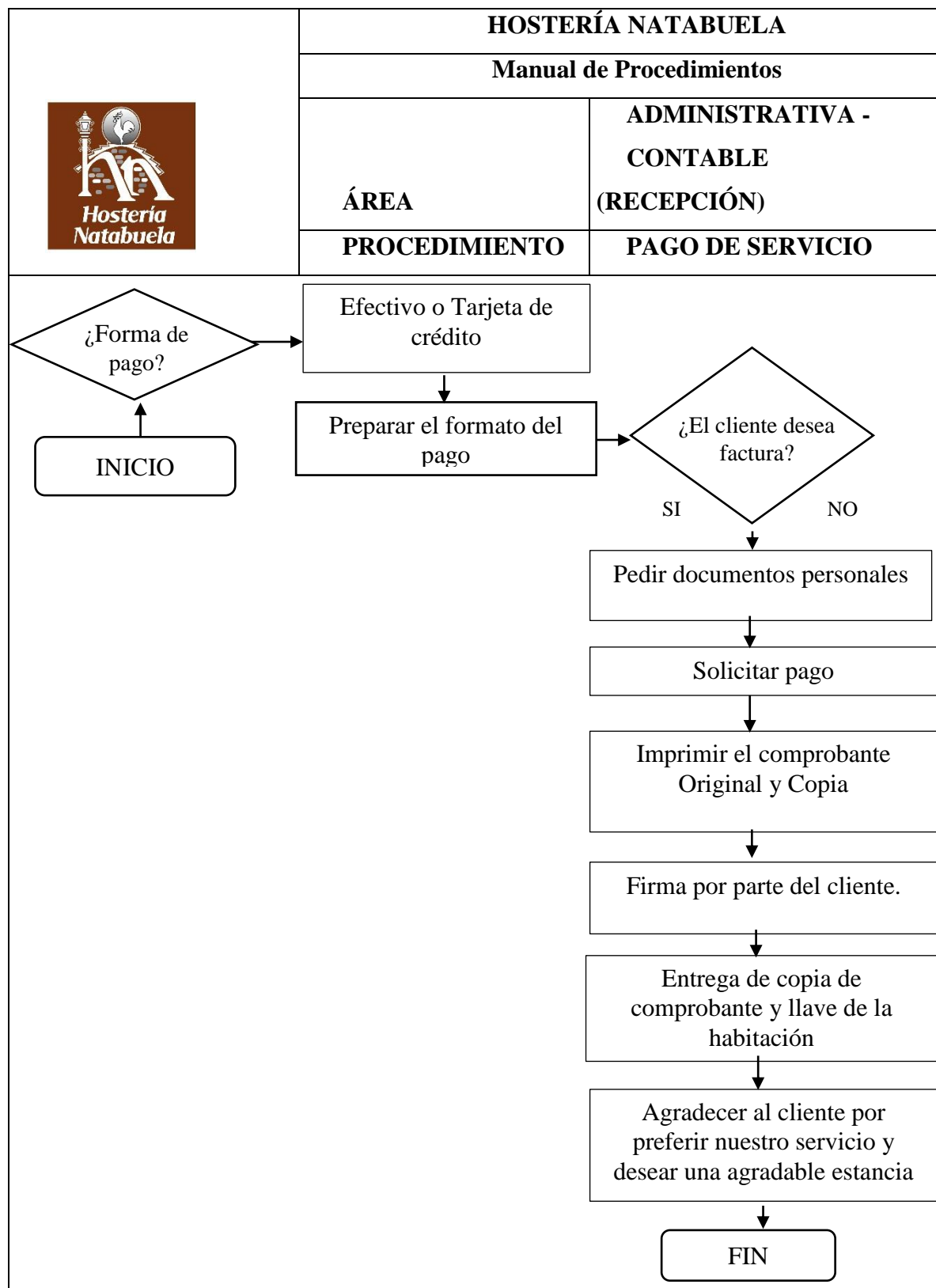
El procedimiento pago del servicio se trata de la revisión y cancelación de todo el consumo por parte del cliente.

El procedimiento pertenece al área de Administrativa – Contable - Recepción y el responsable es el/la Recepcionista.

#### **Los procedimientos son:**

- Preguntar al cliente como es la forma de pago a realizar
- En efectivo o Tarjeta de crédito
- Preparar el formato del pago.
- Hacer la revisión del consumo del servicio prestado.
- Preguntar si el cliente desea factura a nombre personal, RUC o consumidor final.
- Solicitar el documento tarjeta de crédito y cédula de identidad Si el cliente opta por la forma de pago (Tarjeta de crédito).
- Verificación de datos del cliente (Tarjeta de crédito y Cédula de identidad).
- Solicitar autorización de apertura de cupo y si el cliente opta por la forma de pago en efectivo solicitar el pago por parte del cliente.
- Imprimir el comprobante de pago original y copia; el original se entrega al cliente y la copia queda en recepción.
- Hacer firmar el comprobante de pago.
- Entregar la copia del comprobante y la llave de la o las habitaciones.
- Agradecer al cliente por preferir nuestro servicio y desearle una agradable estancia.

Gráfico 23 Diagrama Pago Servicio



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

### **3.6.3. Procedimiento: Limpieza habitaciones de salida**

El procedimiento de Limpieza de habitaciones de salida es primordial porque se realiza la desinfección de toda la habitación la cual será utilizada por un nuevo cliente,

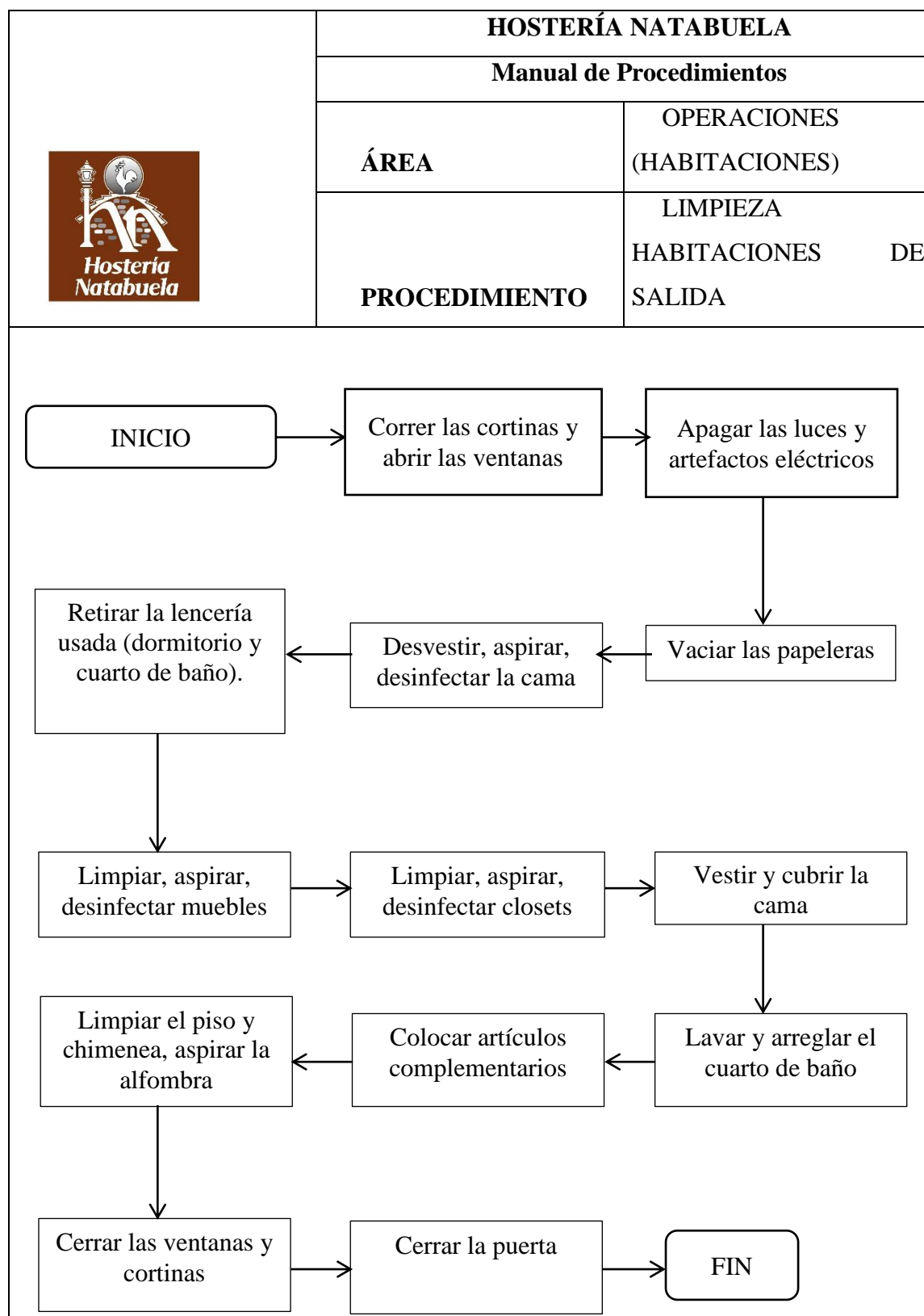
El procedimiento pertenece al área de Operaciones - Habitaciones y el responsable es el/la Camarero/a.

#### **Las actividades son:**

- Al entrar correr las cortinas y abrir las ventanas para ventilar la habitación.
- Apagar las luces y artefactos electrónicos que estuviesen encendidos.
- Vaciar las papeleras existentes dentro de la habitación.
- Desvestir, aspirar y desinfectar la cama para ventilarla.
- Retirar la lencería usada como toallas, salidas de cama, etc.
- Aspirar, limpiar y desinfectar los muebles.
- Aspirar, limpiar y desinfectar los closets.
- Realizar el tendido de cama con lencería limpia.
- Lavar y arreglar el cuarto de baño.
- Colocar artículos complementarios tanto en la bañera como en el refrigerador.
- Realizar limpieza de la chimenea.
- Limpiar, aspirar y desinfectar las alfombras y el piso.
- Cerrar las ventas y cortinas.
- Cerrar la puerta de la habitación.



Gráfico 24 Diagrama limpieza de habitaciones



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

#### **3.6.4. Procedimiento: Lavado de platos manualmente**

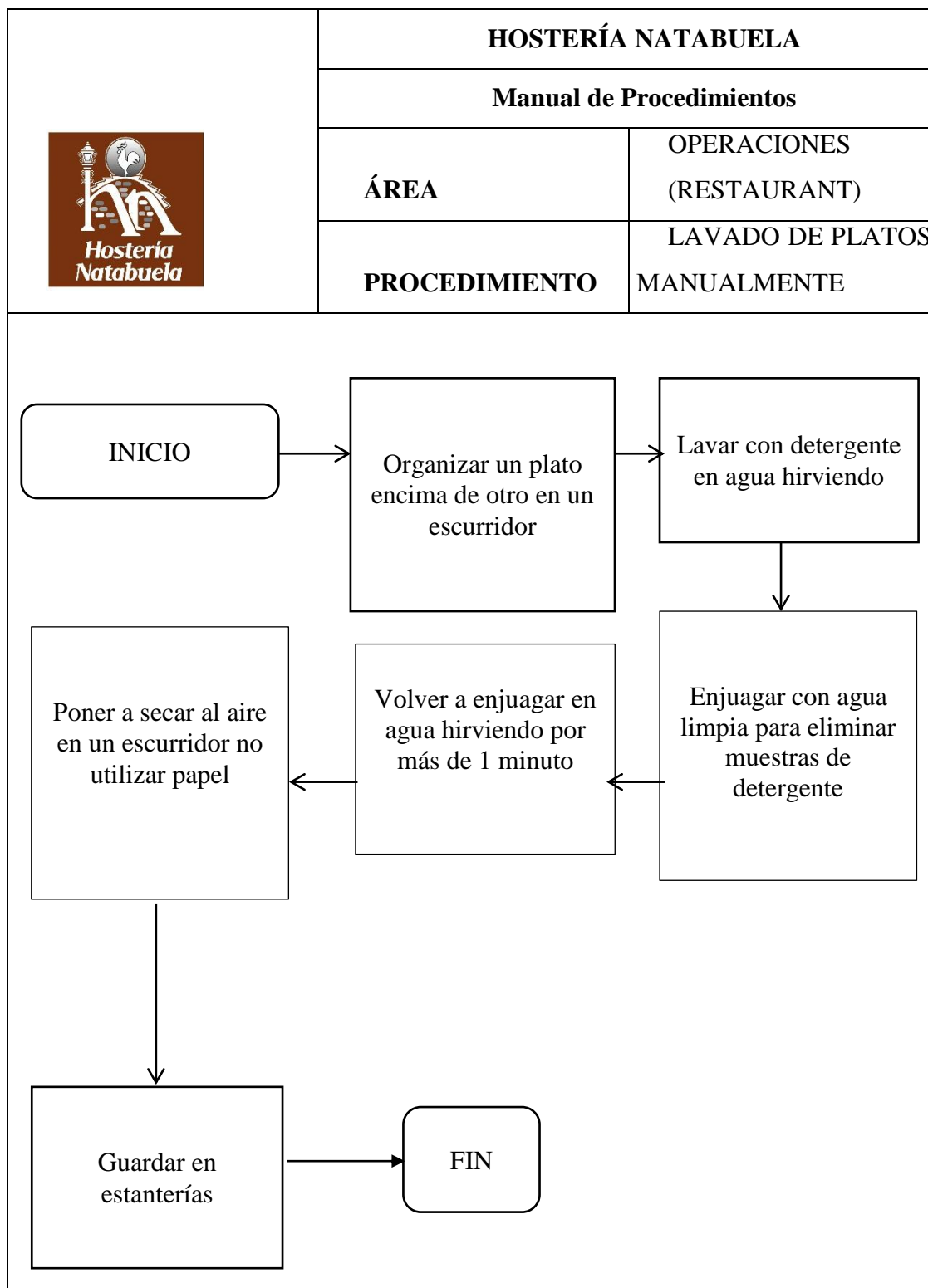
El procedimiento del lavado de platos manualmente es de suma importancia porque se evita el crecimiento de carga microbiana que se puede haber quedado pegada. Además el procedimiento mencionado ayuda a eliminar los restos de comida y la grasa que se haya quedado.

El procedimiento pertenece al área de Operaciones - Restaurant y el responsable es el/la Asistente de cocina.

##### **Las actividades son:**

- Organizar un plato encima de otro en un escurridor
- Lavar con detergente en agua hirviendo.
- Enjuagar con agua limpia para eliminar muestras de detergente.
- Volver a enjuagar en agua hirviendo por más de 1 minuto para esterilizar los platos.
- Poner a secar al aire en un escurridor, no utilizar papel o limpiadores para secar porque pueden quedar impurezas.
- Proceder a guardar en las estanterías.

Gráfico 25 Diagrama Lavado de platos manualmente



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

### **3.6.5. Procedimiento: Podado de césped**

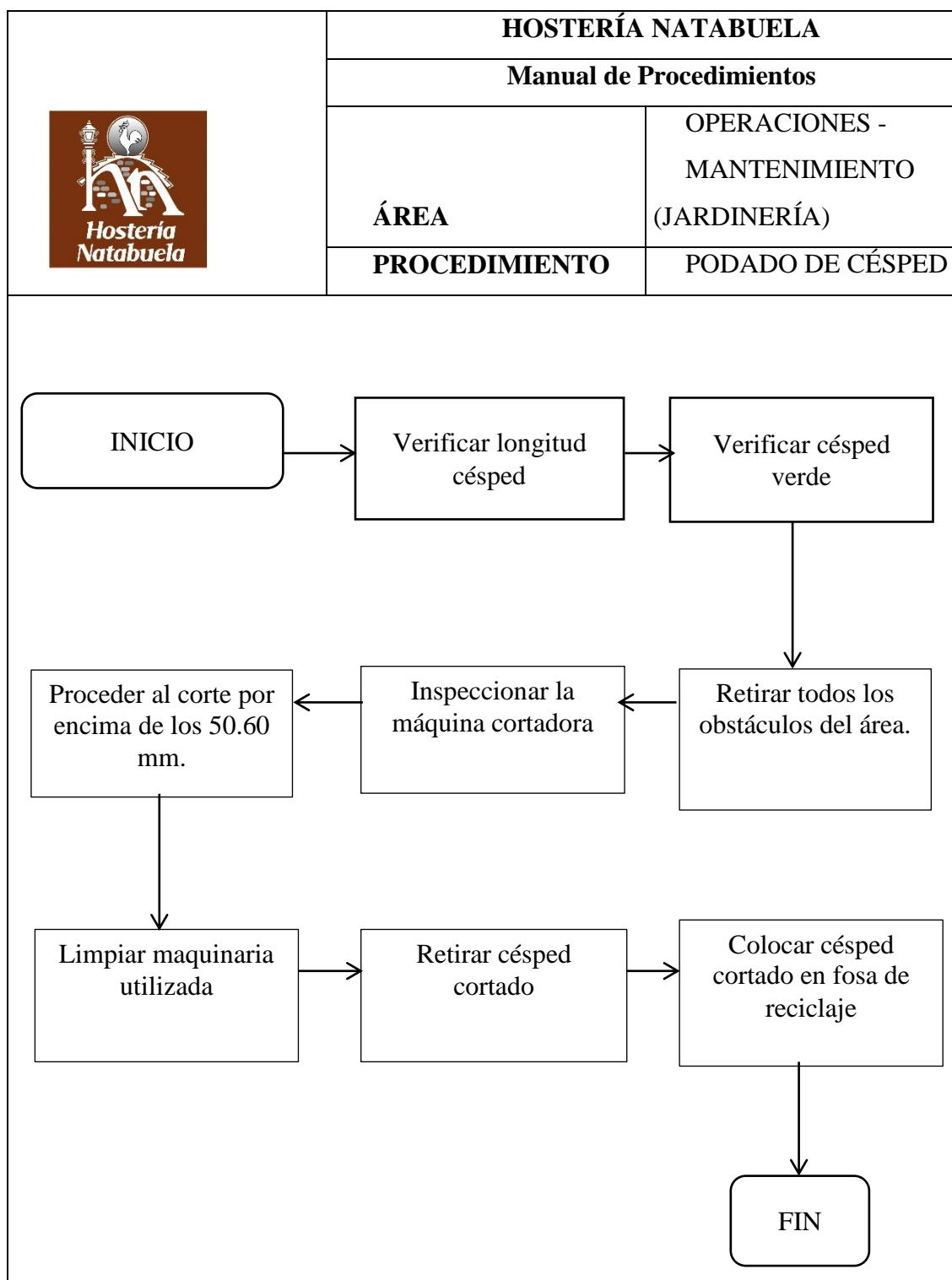
El procedimiento Podado de césped es esencial dentro de la Hostería puesto que requiere cuidados constantes porque es el espacio verde, de recreación y relajación de la Hostería y se lo debe cuidar de la sequía o exceso de riego que pueda dañar la vitalidad del césped.

El procedimiento pertenece al área de Operaciones – Mantenimiento - Jardinería y el responsable es el/la Jardinero.

#### **Las actividades son:**

- Verificar que el césped se encuentre en la longitud acorde para proceder a realizar el corte
- Verificar que el césped este verde, puesto que si hace sol es más resistente, si no está verde proceder a regarlo para que gane fortaleza.
- Retirar todos los obstáculos que se dificulten realizar el trabajo de jardinería como basureros, ramas o basura con el objetivo de no dañar el césped.
- Confirmar que la máquina cortadora de césped se encuentre con los elementos necesarios como diésel, cuchilla correcta, el aceite etc.
- Realizar el corte de preferencia en la tarde cuando el sol ya no es tan fuerte y el césped no pierda vitalidad.
- Cortar por encima de los 50-60 mm de longitud para que el césped no sufra daños severos.
- Realizar la limpieza de la maquinaria utilizada durante todo el procedimiento.
- Retirar y limpiar el césped cortado, los restos de césped cortado colocar en la fosa de reciclaje para que proceda con el tratamiento de abono orgánico.

Gráfico 26 Diagrama podado de césped



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

### **3.6.6. Procedimiento: Compra suministros**

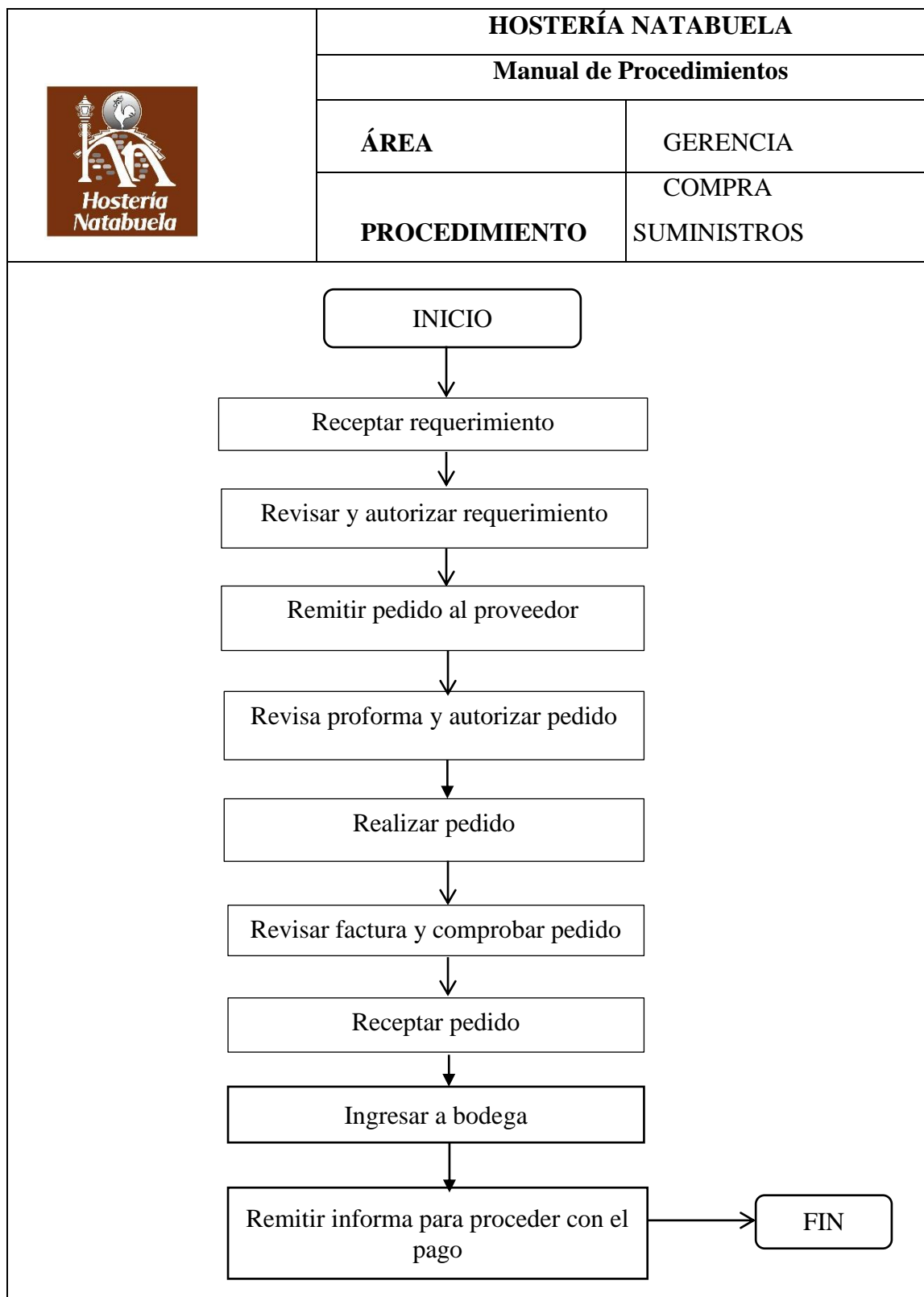
El procedimiento compra de suministros también es de vital importancia puesto que depende de una buena adquisición en las compras, para brindar un mejor servicio y asegurar la continuidad de la empresa.

El procedimiento pertenece al área de Gerencia y el responsable es el/la Gerente de la empresa.

#### **Las actividades son:**

- Recepción de los requerimientos necesarios para el desarrollo de las actividades.
- Revisar y autorizar el requerimiento solicitado.
- Remitir el pedido al proveedor a fin de que otorgue una proforma de la misma.
- Revisar la proforma y autorizar el pedido.
- Realizar el pedido al proveedor.
- Aceptar el pago de acuerdo con las condiciones establecidas por el proveedor.
- Revisar la factura, contar y revisar los mismos se encuentre acorde con el pedido realizado.
- Recepcionar los productos requeridos.
- Ingresar a bodega con la recepción respectiva.
- Remite informe de que la factura ha sido recibida favorablemente, para que se proceda el pago.

Gráfico 27 Diagrama Compra suministros



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

### **3.6.7. Procedimiento: Control ingreso clientes**

El procedimiento control ingreso clientes es transcendental puesto que, brinda a la Hostería, seguridad y protección adicional, el cual nos permite identificar a personas que de alguna manera resulten preocupantes para los intereses de la empresa.

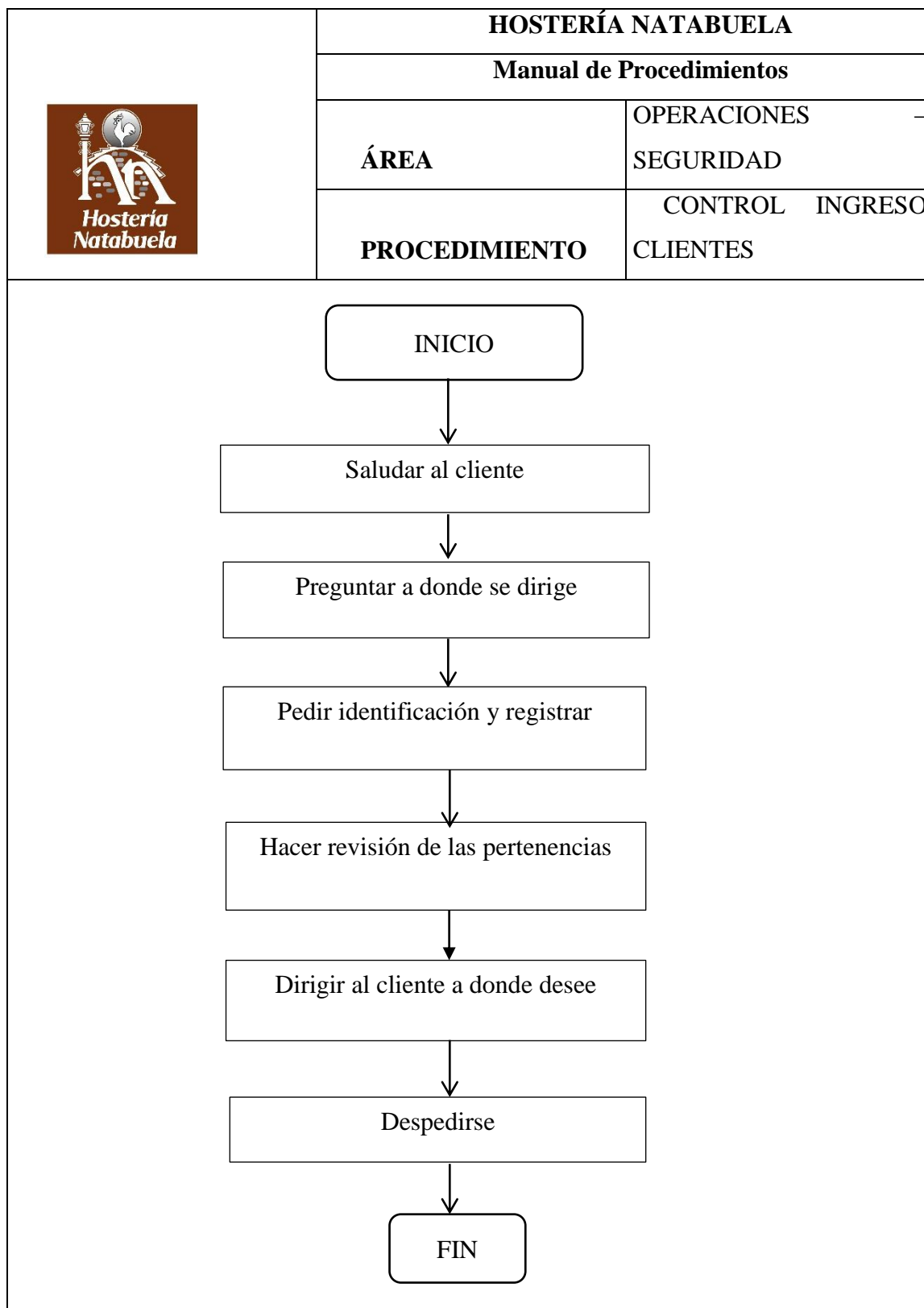
El procedimiento pertenece al área de Operaciones - Seguridad y el responsable es el/la Agente de Seguridad.

#### **Las actividades son:**

- Saludar cordialmente al cliente.
- Preguntarle a que área de la empresa se dirige.
- Pedir la respectiva identificación.
- Registrar los datos del cliente.
- Inspeccionar el equipaje del usuario, aclarando que son medidas de seguridad de la empresa, las cuales evitan algún hecho que vulnere la seguridad tanto del cliente como de la Hostería.
- Dirigir al cliente al área que desee en caso de que no sepa donde se encuentra dicha área.
- Despedirse amablemente y desearle una agradable estancia en la empresa.



Gráfico 28 Diagrama Control ingreso clientes



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

### **3.6.8. Procedimiento: Fidelización clientes**

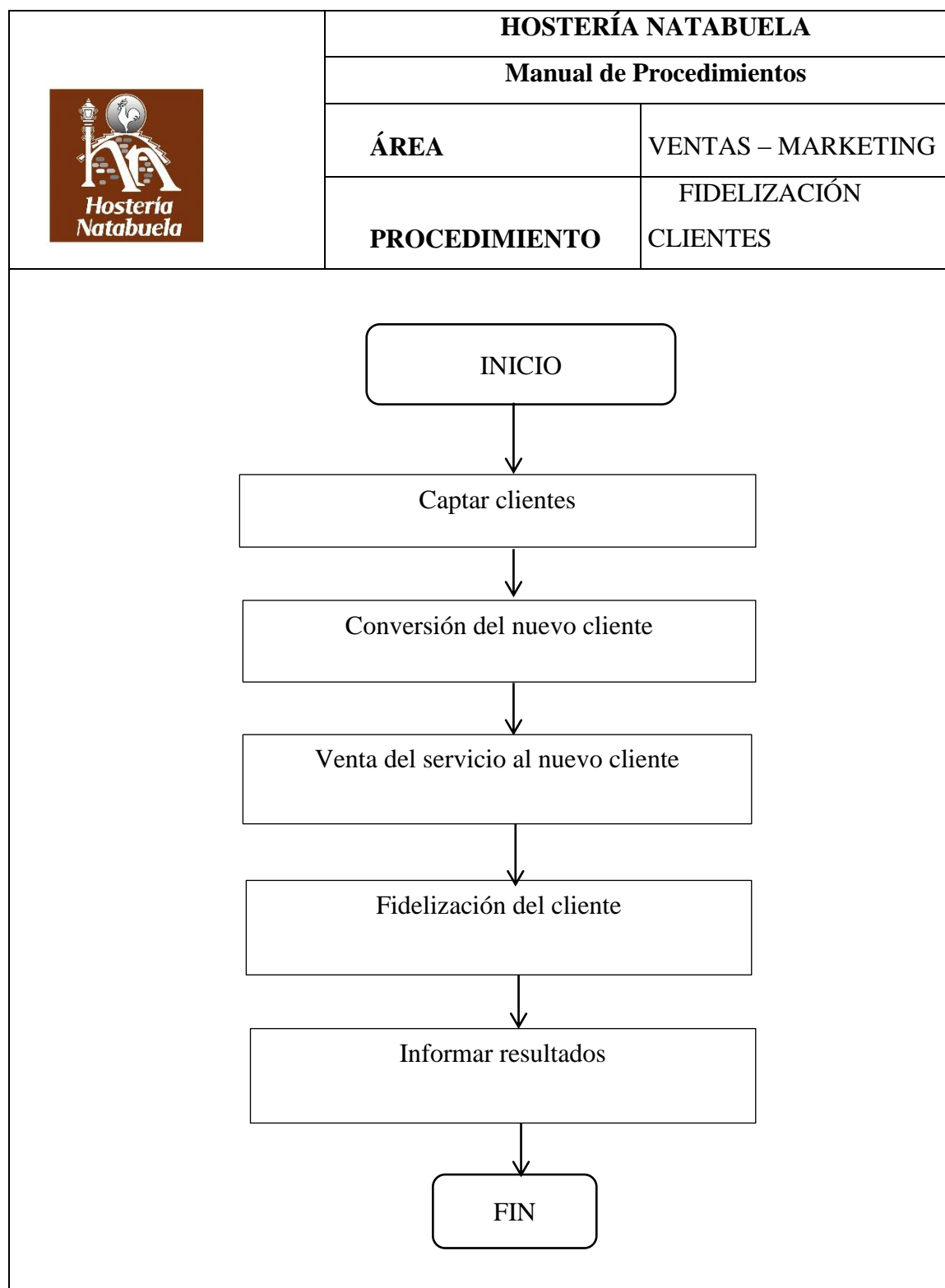
El procedimiento fidelización clientes es valioso porque, se genera lealtad por parte de los clientes hacia la empresa, a través de la experiencia que le ofrece los servicios de la Hostería, generando satisfacción y fidelidad.

El procedimiento pertenece al área de Ventas - Marketing y el responsable es el/la Mercadólogo.

#### **Las actividades son:**

- Captar a nuevos clientes mediante Blogs, Sitios Web, Videos y redes sociales.
- Convertir a los nuevos clientes que visitan la empresa con folletos y un reconocimiento por las instalaciones de la Hostería, para que conozcan todos los servicios.
- Vender los servicios a través del envío de propuestas al E-mail del nuevo cliente.
- Conocer y Fidelizar al cliente con contenidos de su interés.
- Informar al Jefe inmediato sobre los resultados obtenidos y registrar en recepción las reservas obtenidas.

Gráfico 29 Diagrama Fidelización clientes



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

### **3.6.9. Procedimiento: Toma de pedido**

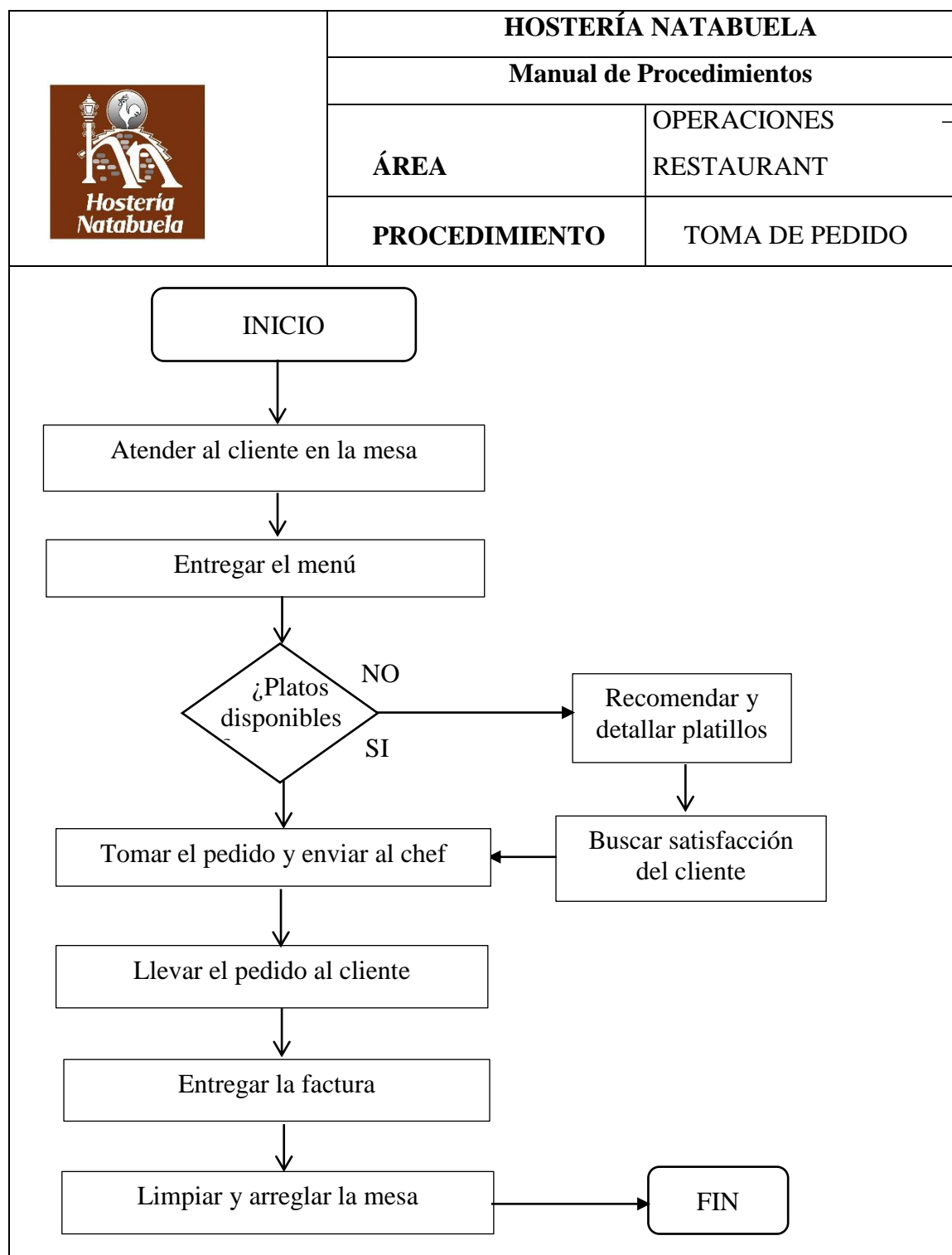
El procedimiento toma de pedido es importante ya que, el cliente escoge posibles opciones que sean de su agrado, las cuales según su presentación también aportan en gran medida la imagen de la Hostería.

El procedimiento pertenece al área de Operaciones - Restaurant y el responsable es el/la Salonerero.

#### **Las actividades son:**

- Atender amablemente a los clientes que se encuentren ubicados en las mesas.
- Entregar el menú al cliente para que elija la opción que crea conveniente.
- Verificar la disponibilidad del platillo elegido, caso contrario recomendar otros platillos.
- Tomar el pedido y enviarlo al chef su respectiva preparación y montaje.
- Llevar el pedido al cliente y solicitar al área que sea necesaria la factura respectiva y luego
- Entregar la factura.
- Limpiar y arreglar la mesa.

Gráfico 30 Diagrama Toma de pedido



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

### **3.6.10. Procedimiento: Preparación menú**

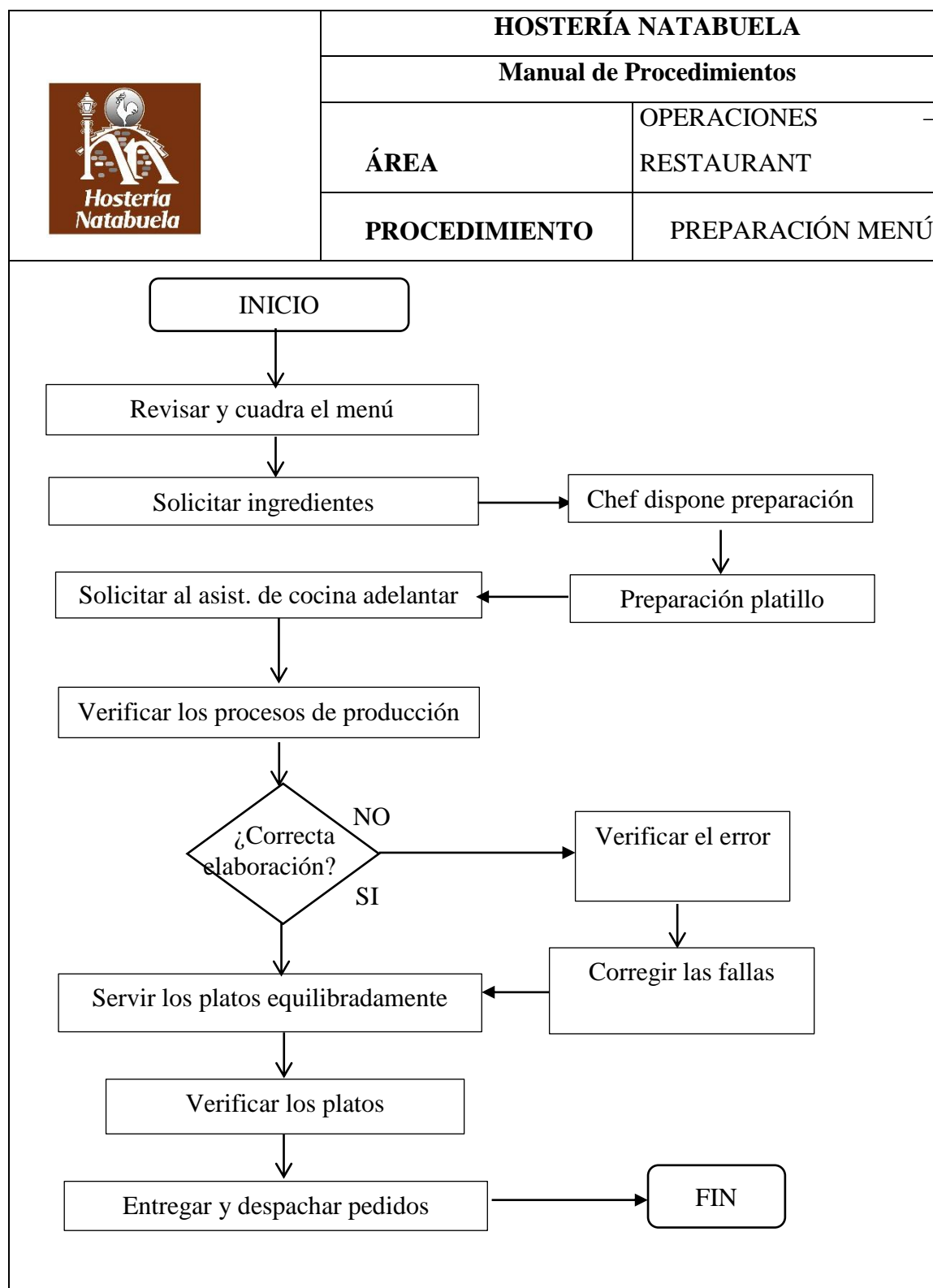
El procedimiento preparación menú es de vital importancia porque, se juegan factores visuales como colores, tamaño, crujibilidad de alimentos; los cuales potencian la sensación de satisfacción por parte del cliente.

El procedimiento pertenece al área de Operaciones - Restaurant y el responsable es el/la Chef.

#### **Las actividades son:**

- Revisar y cuadrar la preparación según el menú y eventualidad diaria.
- Solicitar ingredientes a bodega.
- Disponer el chef la preparación de las guarniciones de los platos a las asistentes
- Preparar el plato solicitado- cocina
- Solicitar a la/el asistente de cocina realizar adelantos de producción.
- El chef debe verificar los procesos de producción.
- Si la elaboración no es correcta, verificar el error y corregir las fallas.
- Servir los platos en cantidades equilibradas
- Verificar las presentación de los platos
- Entregar y despachar pedidos.

Gráfico 31 Diagrama Preparación menú



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

### **3.7. Procedimientos Financieros – Contables**

Los procedimientos financieros – contables son aquellos procesos secuenciales que guían a la empresa en el registro de las transacciones u operaciones en los libros contables, lo cual permite al gerente tomar decisiones acertadas, además permiten detectar posibles procedimientos que pueden afectar a los estados financieros.

#### **3.7.1. Plan de Cuentas**

El plan de cuentas es un elemento imprescindible del departamento Contable, el cual ayuda en la estructuración de los Estados Financieros y a atender las necesidades de información por parte del Estado.

El plan de cuentas permite a la empresa llevar en orden las cuentas contables que utiliza, además permite llevar un control de los movimientos contables de la empresa, facilita la comprensión de las cuentas a los lectores puesto que cuenta con una codificación diferente dependiendo del elemento.

El plan de cuentas permite obtener información contable de manera eficiente y eficaz.

Como la Hostería cuenta con plan de cuentas el mismo que consta en el anexo N° 5 se procederá a realizar la fundamentación de las cuentas.



### 3.7.2. Fundamentación del plan de cuentas

*Cuadro 38 Efectivo y equivalentes de Efectivo*

ACTIVOS				
CÓDIGO	1.1.1			
NOMBRE	EFECTIVOS Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1. ACTIVO	1.1. ACTIVOS CORRIENTES	1.1.1 EFECTIVOS Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	1. Caja	XXX
			2. Caja Chica	
			3. Bancos	
DESCRIPCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"><li>La cuenta Caja integra al grupo de Activos Corrientes y da referencia a aquellas entradas y salidas de dinero que resultan ser sumas de dinero representativas pueden ser en efectivo o por medio de cheques.</li><li>Caja Chica pertenece al grupo de Activos Corrientes y está destinada para cubrir los gastos que no requieren la emisión de un cheque.</li><li>Bancos también pertenece al grupo de Activos Corrientes y registra el valor de los depósitos y retiros constituidos por la empresa o en instituciones relacionadas.</li></ul>				
DINÁMICA				
<ul style="list-style-type: none"><li>Es de naturaleza deudora.</li><li>Registra los medios de pago como dinero en efectivo, cheques, giros, entre otros como los depósitos instituciones financieras con los que cuenta la empresa.</li></ul>				
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"><li>Separación de funciones de autorización, ejecución, custodia y registro del efectivo en caja y bancos.</li><li>Deben intervenir por lo menos dos personas en cada operación en la que intervenga el efectivo y equivalentes al efectivo.</li><li>Las personas que estén a cargo del efectivo y equivalente al efectivo no deben tener accesos a los registros contables.</li></ul>				

<ul style="list-style-type: none"> <li>• El registro de los sucesos económicos del efectivo en caja y bancos será exclusivo del área de contabilidad.</li> <li>• Efectuar conciliaciones internas, entre auxiliares y el respectivo mayor general.</li> <li>• Fijar los plazos y a las personas que deben realizar la conciliación.</li> <li>• El efectivo recaudado durante el día deberá ser depositado a más tardar a día siguiente en forma exacta.</li> <li>• Verificar que no existan cheques recibidos sin depositar.</li> <li>• Llevar u registro de control de cada una de las cuentas corrientes bancarias.</li> </ul>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por las entradas de efectivo a caja y por reemplazos de fondos fijos.</li> <li>• Por los entradas recolectadas de los servicios prestados</li> <li>• Por los depósitos en cheques en instituciones financieras</li> <li>• Por las entradas de efectivo por medios electrónicos</li> <li>• Por las transferencias de fondos del estado</li> <li>• Por los rendimientos financieros por depósitos bancarios</li> <li>• Por la diferencia de cambio si incrementa la moneda extranjera</li> <li>• Por notas de crédito</li> <li>• Por las aportaciones en efectivo de los accionistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por las salidas de efectivo por pagos a través de caja, de fondos fijos y de bancos.</li> <li>• Por los pagos de dividendos a los accionistas.</li> <li>• Por los pagos por medio de cheques</li> <li>• Por los pagos por medios electrónicos</li> <li>• Por la transferencia de fondos</li> <li>• Por la diferencia de cambio si disminuye la moneda extranjera</li> <li>• Por notas debito</li> </ul>
<b>REFERENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF 7 Instrumentos financieros</li> <li>• NIC 21 Efecto de las variaciones de los tipos de cambio de monedas extranjeras</li> </ul>

*Elaborado por: Las Autoras*

Cuadro 39 Activos Financieros

ACTIVOS				
CÓDIGO	1.1.2			
NOMBRE	ACTIVOS FINANCIEROS			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1. ACTIVO	1.1. ACTIVOS CORRIENTES	1.1.2 ACTIVOS FINANCIEROS	1. Cuentas por cobrar clientes	XXX
			2. Préstamos por cobrar a empleados	
			3. Provisión cuentas incobrables	
DESCRIPCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"><li>La cuenta Cuentas por cobrar clientes integra al grupo de Activos Financieros y da referencia a aquellos incrementos y recortes vinculados a la venta de productos o servicios.</li><li>Préstamos por cobrar a empleados pertenece al grupo de Activos Financieros y está destinada para registrar los anticipos o créditos otorgados a los empleados en calidad de adelantos de las remuneraciones; también pueden existir préstamos especiales para vivienda, menaje de casa y mobiliario con el objetivo de motivar y comprometer al empleado con la empresa.</li><li>Provisión de cuentas incobrables también pertenece al grupo de Activos Financieros y proporciona una salvaguardia contra las facturas de clientes que estén pendientes de pago.</li></ul>				
DINÁMICA				
<ul style="list-style-type: none"><li>Es de naturaleza deudora, excepto la cuenta provisión de cuentas incobrables la cual tiene naturaleza crédito.</li><li>El activo financiero se refiere al instrumento financiero que otorga al comprador el derecho de recibir ingresos futuros por parte del vendedor. Además, los activos financieros tienen</li></ul>				

tres características fundamentales, liquidez, riesgo y rentabilidad.	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los ingresos por devoluciones de fondos y recuperación de préstamos deben ser depositados diariamente.</li> <li>• La conciliación de saldos debe ser efectuada por un funcionario ajeno a la administración de cuentas por cobrar.</li> <li>• Verificar los depósitos a plazo.</li> <li>• Realizar arqueos y registros eficientes sobre garantías recibidas.</li> <li>• Realizar periódicamente un control de antigüedad de saldos para los créditos otorgados por recuperar.</li> <li>• Fijar los plazos y a las personas que deben realizar la conciliación.</li> </ul>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por los derechos de cobro que dan lugar la venta de bienes o la prestación de servicios inherentes al giro del negocio.</li> <li>• Por el traslado entre cuentas internas como es el caso de canje de facturas con letras, o el cambio de condición de letras emitidas, a cobranza dudosa.</li> <li>• Por la rebaja o la aplicación de anticipos recibidos.</li> <li>• Por los avances al personal, dirección administrativa y socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el cobro parcial o tal de los derechos.</li> <li>• Por el traslado entre cuentas internas como es el caso de canje de facturas con letras, o el cambio de condición de letras emitidas, a cobranza o descuento, o reclasificación a cobranza dudosa.</li> <li>• Por los adelantos recibidos por facturas.</li> <li>• Por los pagos admitidos por el personal, dirección administrativa y socios.</li> </ul>
<b>REFERENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF 7 Instrumentos financieros</li> <li>• NIC 39 Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Valoración</li> </ul>

*Elaborado por: Las Autoras*

Cuadro 40 Inventarios

ACTIVOS				
CÓDIGO	1.1.3			
NOMBRE	INVENTARIOS			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1. ACTIVO	1.1. ACTIVOS CORRIENTES	1.1.3 INVENTARIOS	1. Inventario de productos Alimenticios	XXX
			2. Insumos de Limpieza	
			3. Loza y cristalería	
			4.Elementos de ropería y lencería	
			5. Suministros de oficina	
DESCRIPCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"><li>Se consideran mercancías aquellos artículos de comercio adquiridos que se disponen para la venta y que no sufren ningún proceso de transformación o adición significativo.</li></ul>				
DINÁMICA				
<ul style="list-style-type: none"><li>Es de naturaleza deudora.</li><li>Inventarios son aquellos activos que son poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación, o también son aquellos en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios. Los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable.</li></ul>				
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"><li>Contar los inventarios físicamente por lo menos una vez cada año, cualquiera que sea el sistema que se use.</li><li>Verificar que las compras cuenten con el requerimiento y autorización respectiva.</li><li>Almacenar los inventarios para que no puedan ser robados, dañados o sufran deterioro.</li><li>Limitar el acceso a las personas no autorizadas.</li></ul>				

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar asientos de regulación para determinar el valor de la utilidad en ventas.</li> <li>• Actualizar el inventario periódicamente para no sufrir pérdida de ventas.</li> <li>• Verificar que se encuentre actualizado el manejo del inventario.</li> <li>• Introducir en los registros contables el valor del inventario final.</li> </ul>	
DÉBITOS	CRÉDITOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor del Inventario Inicial</li> <li>• Por la compra de productos alimenticios y suministro de oficina.</li> <li>• Por el sobrante de Inventarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por órdenes de preparación de platos.</li> <li>• Por devoluciones por parte del cliente.</li> <li>• Por el faltante de Inventarios</li> <li>• Por errores de facturación</li> </ul>
<b>REFERENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIC 2 Inventarios</li> </ul>

*Elaborado por: Las Autoras*

*Cuadro 41 Servicios y otros pagos anticipados*

ACTIVOS				
CÓDIGO	1.1.4			
NOMBRE	SERVICIOS Y OTRO PAGOS ANTICIPADOS			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMEN TO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1. ACTIVO	1.1. ACTIVOS CORRIENTES	1.1.4 SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	1. Anticipo Sueldos	XXX
			2. Anticipo a proveedores	
			3. Otros anticipos entregados	
DESCRIPCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"><li>La cuenta Anticipo sueldos integra al grupo de Activos Corrientes y da referencia a</li></ul>				

<p>aquellos créditos que se pueden conferir cada quincena los cuales se registran en calidad de adelantos o anticipos a las remuneraciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticipo a proveedores pertenece al grupo de Activos Corrientes y está destinada para registrar los pagos por adelantado de servicios o bienes que recibiremos en el futuro.</li> <li>• Otros anticipos entregados también pertenece al grupo de Activos Corrientes y permite registrar los servicios o bienes que serán obtenidos en un futuro.</li> </ul>	
<b>DINÁMICA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es de naturaleza deudora.</li> <li>• Los servicios y otros pagos anticipados representan los adelantos por un bien o servicio que se va a recibir en un futuro los cuales se van a consumir exclusivamente en el negocio y que además su propósito no sea el de venta.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y registrar los bienes adquiridos.</li> <li>• Pagos anticipados deberán estar destinados para fines de la empresa.</li> <li>• Mantener registros auxiliares para llevar un control de las amortizaciones, uso, devengado y consumos de los pagos anticipados.</li> <li>• Verificar la consistencia del procedimiento de amortización.</li> <li>• Verificar si se trata de servicios o bienes pagados por anticipado o al contado.</li> <li>• Verificar las fechas de vigencia de las pólizas de riesgos.</li> </ul>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el préstamo o anticipo de salarios y sueldos a empleados de toda la empresa</li> <li>• Por los pagos anticipados a los proveedores por bienes y servicios que se recibirán a un futuro</li> <li>• Por la adquisición de la póliza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la deducción del rol de pagos los anticipos y préstamos pendientes</li> <li>• Por la recepción de bienes y servicios por los cuales se hicieron los prepagos.</li> <li>• Por el devengado mensual de la póliza adquirida.</li> </ul>
<b>REFERENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIC 19 Retribuciones a los empleados</li> </ul>

*Elaborado por: Las Autoras*

Cuadro 42 Activos por impuestos Corrientes

ACTIVOS				
CÓDIGO	1.1.5			
NOMBRE	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1. ACTIVO	1.1. ACTIVOS CORRIENTES	1.1.5 ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	1. Crédito Tributario a favor (IVA)	XXX
			2. Crédito Tributario a favor (IR)	
			3. Anticipo impuesto a la renta	
DESCRIPCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"><li>La cuenta Crédito Tributario a favor (IVA) integra al grupo de Activos por Impuestos Corrientes y da referencia a la diferencia entre en IVA cobrado y el IVA pagado, dicho saldo se hará efectiva en la declaración del mes siguiente.</li><li>Crédito Tributario a favor (IR) pertenece al grupo de Activos por Impuestos Corrientes y está destinada para registrar los pagos por concepto de impuesto a la salida de divisas.</li><li>Anticipo impuesto a la renta registra el pago anticipado de dicho impuesto.</li></ul>				
DINÁMICA				
<ul style="list-style-type: none"><li>Es de naturaleza deudora.</li><li>Activos Corrientes por Impuestos es el valor que satisface la empresa como consecuencia de las liquidaciones fiscales de los impuestos sobre beneficio relativas a un ejercicio.</li></ul>				
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"><li>Verificar que se esté generando un correcto registro de cuentas por cobrar y por pagar</li></ul>				



<p>para determinar el correcto impuesto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar la información en las declaraciones de impuestos.</li> <li>• Verificar si las compras son mayores a las ventas para determinar la existencia de Crédito Tributario.</li> <li>• Verificar las retenciones que no realizan nuestros proveedores en las compras que realizamos.</li> </ul>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por las retenciones que nos realizaron del I.R.</li> <li>• Por el pago del adelanto mínimo del impuesto a la renta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la compensación legal de impuestos IVA mensual que le fueron retenidos y anticipados por la empresa.</li> <li>• Por la liquidación del impuesto a la renta.</li> </ul>
<b>REFERENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIC 12 Impuesto sobre las ganancias.</li> </ul>

*Elaborado por: Las Autoras*

Cuadro 43 Propiedad Planta y Equipo

ACTIVOS				
CÓDIGO	1.2.1			
NOMBRE	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1. ACTIVO	1.2. ACTIVOS NO CORRIENTES	1.2.1 PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	1. Terrenos	XXX
			2. Edificios	
			3. Muebles y enseres	
			4. Utensilios de cocina	
			5. Maquinaria y equipo	
			6. Equipo de computación	
			7. Vehículos	
DESCRIPCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"><li>La cuenta terrenos pertenece al grupo Activos no Corrientes y detalla el valor de los predios donde están construidas las distintas edificaciones de propiedad de la empresa.</li><li>La cuenta edificios representa el valor de la construcción del edificio que sea empleado por la empresa para la producción de un bien o servicio.</li><li>Muebles y enseres comprende la adquisición de muebles y enseres que sean de propiedad de la empresa y deben ser utilizados para el desarrollo de sus actividades.</li><li>La cuenta utensilios de cocina registra los materiales de cocina que superan el año de vida útil.</li><li>Maquinaria y Equipo pertenece al grupo de Activos no Corrientes y está destinada para registrar de adquisición y montaje de la maquinaria y equipo en el cual incurre la empresa.</li><li>Equipo de computación es la cuenta en donde se registra el costo histórico del equipo de cómputo que es adquirido por la empresa para el desarrollo de las actividades de</li></ul>				

<p>comunicación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La cuenta Depreciación Acumulada PPE registra el saldo acumulado a la fecha de la distribución sistemática del importe depreciable de un activo a lo largo de su vida útil.</li> <li>La cuenta Vehículos registra el costo de adquisición de una unidad de transporte que será utilizada para el cumplimiento de las funciones de la empresa.</li> </ul>	
<b>DINÁMICA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Propiedad, Planta y Equipo es de naturaleza permanente.</li> <li>Se refiere a todos los activos tangibles que posea la empresa los cuales sirven para producir bienes o servicios y obtener beneficios futuros, además se esperan usar por más de un periodo y que el costo sea fiable.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Registrar los elementos tangibles de propiedad planta y equipo edificando su codificación y las depreciaciones respectivas.</li> <li>Verificar el valor inicial que tiene el terreno con la finalidad de efectuar un alcance al precio real que tiene el terreno en la actualidad.</li> <li>Aplicar la norma NIIF con la respectiva fórmula para el cálculo de depreciación de propiedad planta y equipo para efectuar el registro contable correspondiente.</li> <li>Verificar que los elementos tangibles de propiedad plantan y equipo estén en uso o servicio de la empresa.</li> </ul>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Por el costo de adquisición.</li> <li>Por los avalúos técnicos realizados.</li> <li>Por el valor de las adecuaciones y mejoras</li> <li>Por el valor convenido o determinado mediante avalúo técnico de los terrenos recibido</li> <li>Por cesión, donación o aporte.</li> <li>Por bajas o pérdida en el registro de depreciación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Por la venta de los activos fijos.</li> <li>Por la venta de la maquinaria y equipo retirado o dado de baja.</li> <li>Por baja, pérdida, cesión, desmantelamiento, sustracción o destrucción.</li> <li>Por la revisión de las provisiones excesivas o indebidas.</li> <li>Por registro del cálculo de la depreciación.</li> </ul>
<b>REFERENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo</li> </ul>

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro 44 Cuentas y Documentos por pagar

PASIVOS				
CÓDIGO	2.1.1			
NOMBRE	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
2. PASIVO	2.1. PASIVOS CORRIENTES	2.1.1 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	1. Cuentas por pagar proveedores	XXX
DESCRIPCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"><li>La cuenta cuentas por pagar a proveedores registra las obligaciones contraídas en moneda nacional por la empresa con proveedores por adquisición de bienes y servicios tales como: materiales, equipos, suministros de servicios.</li></ul>				
DINÁMICA				
<ul style="list-style-type: none"><li>Es de naturaleza acreedora.</li><li>Cuentas y documentos por pagar es un Pasivo corriente, el cual constituye una obligación proveniente exclusivamente de las operaciones comerciales de la entidad.</li></ul>				
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"><li>Establecer las cuentas por pagar que tiene la Hostería durante todo el periodo, comprobando las transacciones de las cuentas concernientes, los vencimientos de liquidación y las situaciones contractuales correspondientes.</li><li>Comprobar que los valores registrados con los proveedores cuenten con la documentación documentada.</li><li>Analizar las cuentas y documentos por pagar dependiendo de su antigüedad, con el fin de pago.</li><li>Registrar por separado las obligaciones.</li></ul>				
DÉBITOS		CRÉDITOS		
<ul style="list-style-type: none"><li>Por la cancelación o abono de las deudas con proveedores.</li><li>Por el valor de las notas crédito emitidas por proveedor.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>Por el valor de las notas de débito entregadas por el proveedor.</li><li>Por las compras de bienes y servicios realizados a crédito.</li></ul>		
REFERENCIA	<ul style="list-style-type: none"><li>NIIF 9 Instrumentos Financieros : Información a revelar</li></ul>			

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro 45 Obligaciones con Instituciones Financieras

PASIVOS				
CÓDIGO	2.1.2			
NOMBRE	OBLIGACIONES CON INSTITUCIOES FINANCIERAS			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
2. ACTIVO	2.1 PASIVOS CORRIENTES	2.1.2 OBIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	1. Préstamos Bancarios	XXX
			2. Sobregiros bancarios	
DESCRIPCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"><li>La cuenta préstamos bancarios pertenece al grupo de Pasivos Corrientes y da referencia a las obligaciones contratadas con bancos, corporaciones financieras, mutualistas, entre otras, las cuales sirven para financiar ciertos programas de expansión.</li><li>El sobregiro bancario es una cuenta del pasivo corriente la cual registra el valor de un préstamo temporal de fondos</li></ul>				
DINÁMICA				
<ul style="list-style-type: none"><li>Es de naturaleza acreedora.</li><li>Obligaciones con instituciones financieras comprende el valor de las obligaciones contraídas por el ente económico mediante la obtención de recursos provenientes de establecimiento de crédito o de otras instituciones financieras.</li></ul>				
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"><li>Comprobar la tabla de amortización de los créditos bancarios que tenga la Hostería con el propósito de cumplir con los plazos de pago y los valores correspondientes.</li></ul>				
DÉBITOS		CRÉDITOS		
<ul style="list-style-type: none"><li>Por la cancelación del crédito bancario.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>Por el otorgamiento del crédito bancario.</li></ul>		
REFERENCIA	<ul style="list-style-type: none"><li>NIC 32 Instrumentos Financieros: presentación</li><li>NIIF 9 Instrumentos Financieros. Información a revelar</li></ul>			

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro 46 Capital Suscrito

PATRIMONIO				
CÓDIGO	3.1.1			
NOMBRE	CAPITAL SUSCRITO			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	4 NIVEL	5 NIVEL
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYO R	CUENT A
3. PATRIMONIO	3.1 PATRIMONIO	3.1.1 CAPITAL SUSCRITO	XXX	XXX
DESCRIPCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"><li>La cuenta capital suscrito pertenece al grupo Patrimonio y registra el monto total que cada accionista se obliga a pagar en la constitución o en los aumentos de capital, de acuerdo a lo establecido en la ley de compañías, su reglamento y el estatuto de la compañía.</li></ul>				
DINÁMICA				
<ul style="list-style-type: none"><li>Es de naturaleza acreedora.</li><li>Capital suscrito está formado por las acciones adquiridas por los accionistas en general estén dichas acciones pagadas o no.</li></ul>				
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"><li>Verificar el capital suscrito que tiene la empresa y la conformación del mismo con la finalidad de respaldar contablemente los valores adecuados.</li><li>Inspeccionar el registro de acciones.</li><li>Examinar las modificaciones en la escritura constitutiva.</li><li>Comprobar que el capital suscrito se haya exhibido.</li><li>Identificar que las aportaciones de aumentos de capital hayan sido acordadas por la asamblea de a los accionistas.</li></ul>				
DÉBITOS		CRÉDITOS		
<ul style="list-style-type: none"><li>Por proceso de liquidación de la empresa.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>Por el valor del capital autorizado al constituirse el ente económico.</li><li>Por los aumentos o modificaciones de capital autorizado, con el lleno de formalidades legales.</li></ul>		
REFERENCIA	<ul style="list-style-type: none"><li>NIC 1 Presentación de estados financieros</li><li>NIC 32 Instrumentos Financieros: presentación</li><li>NIIF 9 Instrumentos Financieros. Información a revelar</li><li>NIC 39 Instrumentos financieros: reconocimiento y medición</li></ul>			

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro 47 Reserva Legal

PATRIMONIO				
CÓDIGO	3.2.1			
NOMBRE	RESERVA LEGAL			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	4 NIVEL	5 NIVEL
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYO R	CUENT A
3. PATRIMONIO	3.1 RESERVAS	3.2.1 RESERVA LEGAL	XXX	XXX
DESCRIPCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"><li>La cuenta reserva legal pertenece al grupo de Reservas y registra el monto que obligatoriamente se constituye en la empresa y por mandato de ley. Las asignaciones a reserva legal, se efectuará después de la deducción de la participación a trabajadores e impuestos a la renta.</li></ul>				
DINÁMICA				
<ul style="list-style-type: none"><li>Es de naturaleza acreedora.</li><li>Reservas comprende los valores que por mandato expreso del máximo órgano social se han apropiado de las ganancias liquidas de ejercicios anteriores obtenidos por el ente económico.</li></ul>				
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"><li>Verificar los cálculos realizados para determinar la reserva.</li><li>Identificar los movimientos de entrada y salida de reservas y las transacciones efectuadas con dichas cuentas.</li><li>Comprobar las causas posibles de reclasificación de reservas.</li><li>En cuanto a su reducción verificar las razones de su utilización y as condiciones legales, fiscales o de otro tipo que se hayan establecido al regularlas.</li></ul>				
DÉBITOS		CRÉDITOS		
<ul style="list-style-type: none"><li>Por el saldo registrado a la liquidación de la empresa.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>Por el cálculo del incremento del valor de las reservas según las condiciones legales o fiscales.</li></ul>		
REFERENCIA	<ul style="list-style-type: none"><li>NIC 1 Presentación de Estados Financieros</li><li>NIC 32 Instrumentos Financieros: presentación</li><li>NIIF 39 Instrumentos Financieros. Información a revelar</li></ul>			

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro 48 Patrimonio

PATRIMONIO				
CÓDIGO	3.3			
NOMBRE	RESULTADOS ACUMULADA AÑOS ANTERIORES			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
3. PATRIMONIO	3.3 RESULTADOS ACUMULADOS	3.3.1 Utilidad acumulada años anteriores 3.3.2 Pérdida acumulada años anteriores	XXX	XXX
DESCRIPCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"><li>La cuenta Utilidad acumulada años anteriores registra el saldo de las utilidades o excedentes no distribuidas o las pérdidas no resarcidas de ejercicios anteriores y las utilidades o excedentes netos o pérdidas al cierre del ejercicio.</li><li>La cuenta Pérdida acumulada años anteriores pertenece al grupo Resultados Acumulados y registra el valor de los resultados obtenidos en ejercicios anteriores, por utilidades acumuladas que estén a disposición del máximo órgano social o por pérdidas acumuladas no enjugadas.</li></ul>				
DINÁMICA				
<ul style="list-style-type: none"><li>Es de naturaleza acreedora.</li><li>Estas cuentas empiezan y aumentan su movimiento en el haber, disminuye y se cancelan en el debe.</li></ul>				
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"><li>Comprobar la coherencia de los resultados acumulados con el estado de pérdidas y ganancias y que los mismos formen parte del flujo neto de efectivo que tiene la Hostería.</li></ul>				
DÉBITOS		CRÉDITOS		
<ul style="list-style-type: none"><li>Por el pago del valor de las utilidades generadas en años anteriores</li><li>Por las pérdidas acumuladas generadas en años anteriores</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>Por el valor de la apropiación o distribución de las utilidades acumuladas.</li><li>Por la amortización del valor de las pérdidas acumuladas en años anteriores</li></ul>		
REFERENCIA	<ul style="list-style-type: none"><li>NIC 1 Presentación de Estados Financieros</li><li>NIC 12 Impuesto sobre las ganancias</li></ul>			

Elaborado por: Las Autoras



Cuadro 49 Resultados del Ejercicio

PATRIMONIO				
CÓDIGO	3.4			
NOMBRE	RESULTADOS DEL EJERCICIO			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
3. PATRIMONIO	3.4 RESULTADO DEL EJERCICIO	3.4.1 Ganancia neta del ejercicio 3.4.2 Pérdida neta del ejercicio	XXX	XXX
DESCRIPCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"><li>La cuenta ganancia neta del ejercicio registra el valor de los resultados positivos obtenidos por la empresa los cuales son consecuencia de las operaciones realizadas durante el periodo contable.</li><li>La cuenta Pérdida Neta de Ejercicio comprende el valor negativo de las operaciones, relacionadas o no, con el objeto social, y que constituye una disminución patrimonial para el ente económico.</li></ul>				
DINÁMICA				
<ul style="list-style-type: none"><li>Es de naturaleza acreedora. Resultados del ejercicio comprende el valor de las ganancias o pérdidas obtenidas por el ente económico al cierre de cada ejercicio.</li></ul>				
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"><li>Verificar la correlación de los resultados del ejercicio con el estado de pérdidas y ganancias y que los mismos formen parte del flujo neto de efectivo que tiene la organización.</li></ul>				
DÉBITOS		CRÉDITOS		
<ul style="list-style-type: none"><li>Por el traslado del valor de utilidades del ejercicio a utilidades acumuladas.</li><li>Por las pérdidas generadas en el ejercicio</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>Por la utilidades generadas en el ejercicio.</li><li>Por el traslado de las pérdidas del ejercicios a la cuenta pérdidas acumuladas.</li></ul>		
REFERENCIA	<ul style="list-style-type: none"><li>NIC 1 Presentación de Estados Financieros</li><li>NIC 12 Impuesto sobre las ganancias</li></ul>			

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro 50 Ingresos

INGRESOS				
CÓDIGO	4.1			
NOMBRE	INGRESOS			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
4. INGRESOS	4.1 INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	4.1.1 VENTAS	1. De Alojamiento	XXX
			2. De Alimentos y Bebidas	
			7. Otros	
DESCRIPCIÓN				
<ul style="list-style-type: none"><li>Ingresos registra el valor de los ingresos obtenidos por el ente económico en las actividades relacionadas con la hotelería y servicios de restaurante durante el ejercicio.</li><li>Ingresos agrupa a las cuentas que representa beneficios ya sean operativos o financieros.</li><li>Los ingresos se registran en moneda funcional.</li></ul>				
DINÁMICA				
<ul style="list-style-type: none"><li>Ingresos es de naturaleza Acreedor.</li></ul>				
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"><li>Constituir las entradas que tiene la Hostería comprobando el número de habitaciones de alojamiento y los costos concernientes de cada una de ellas, así se logrará determinar el monto de ingresos operativos de la empresa.</li></ul>				
DÉBITOS		CRÉDITOS		
<ul style="list-style-type: none"><li>Por la cancelación de saldos al cierre del ejercicio.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>Por el valor de los ingresos obtenidos en la prestación del servicio de hotelería, así como de restaurantes, bares y cantinas.</li><li>Por otros ingresos obtenidos</li></ul>		
REFERENCIA	<ul style="list-style-type: none"><li>NIC 18 Ingresos de Actividades Ordinarias</li></ul>			

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro 51 Gastos

<b>GASTOS</b>				
<b>CÓDIGO</b>	<b>5.1.1</b>			
<b>NOMBRE</b>	<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>			
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>	<b>NIVEL 5</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>	<b>CUENTA</b>
<b>5.COSTOS Y GASTOS</b>	<b>5.1 GASTOS</b>	<b>5.1.1 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>Sueldos, Salarios y demás remuneraciones</b>	<b>XXX</b>
			<b>Aportes a la Seguridad Social</b>	
			<b>Beneficios y prestaciones Sociales</b>	
			<b>Horas extras</b>	
			<b>Capacitación y Formación del persona</b>	
			<b>Uniformes y ropa de trabajo</b>	
			<b>Gasto servicios básicos</b>	
			<b>Mantenimiento y reparaciones</b>	
			<b>Promoción y Publicidad</b>	
			<b>Impuestos, Contribuciones y Otros</b>	
			<b>Depreciaciones</b>	
			<b>Amortizaciones</b>	
			<b>Combustibles, lubricantes y repuestos</b>	
			<b>Otros Gastos</b>	

<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>La cuenta Gastos de Administración registra aquellos gastos que se ocasionan por concepto de la relación laboral existente de conformidad con las disposiciones legales vigentes, el reglamento interno de la empresa.</li> </ul>	
<b>DINÁMICA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gastos de Administración es de naturaleza deudora.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar una inspección de los costos directos e indirectos que tiene la Hostería comprobando las facturas pertinentes y el desempeño de los soportes o documentos que posibiliten los gastos.</li> </ul>	
<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Por el registros de los costos y gastos incurridos en el desarrollo de las actividades, operacionales, administrativas y financieras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Por la cancelación de saldos al cierre del ejercicio.</li> </ul>
<b>REFERENCIA</b>	a) NIC 1 Presentación de Estados Financieros

*Elaborado por: Las Autoras*

### **3.8.Estados Financieros Consolidados**

#### **3.8.1. Estado de Situación Financiera**

El estado de Situación financiera es un informe contable donde se detallan en forma ordenada y sistemáticamente las cuentas de activo, pasivo y patrimonio a una fecha determinada, el informe de la situación financiera de la empresa debe ser comprensivo, tener información totalmente coherente, ser relevante para ejercer sobre las decisiones económicas, debe ser confiables es decir debe reflejar la situación real de la empresa y finalmente debe ser comparable con anteriores años para determinar las tendencias financieras de la empresa.

"HOSTERÍA NATABUELA"			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016			
(EXPRESADO EN DÓLARES NORTEAMERICANOS)			
ACTIVOS		PASIVO	
ACTIVOS			
CORRIENTES		PASIVO CORRIENTE	
EFFECTIVOS	Y		
EQUIVALENTE	DE	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	
EFFECTIVO			
Caja General	xxxxx	Cuentas por pagar	xxxxx
Bancos	xxxxx	Obligaciones Tributarias	xxxxx
Cuentas por Cobrar	xxxxx	IESS por Pagar	xxxxx
Inventarios	xxxxx	Sueldos por Pagar	xxxxx
Anticipo impuesto a la renta	xxxxx	TOTAL PASIVO CORRIENTE	xxxxx
TOTAL ACTIVO			
CORRIENTE	xxxxx		
ACTIVO	NO		
CORRIENTE			
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		PATRIMONIO	
Terrenos	xxxxx	CAPITAL	
Edificios	xxxxx	Capital Social	xxxxx
Muebles y Enseres	xxxxx	Utilidad Acumulada	xxxxx
Maquinaria y Equipo	xxxxx	TOTAL PATRIMONIO	xxxxx
Equipo de computación	xxxxx		
Vehículos	xxxxx		
(-) Depre. Acum.	(xxxxx)		
Prop. Planta y Equipo			
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	xxxxx		
TOTAL ACTIVOS	xxxxx	TOTAL PASIVOS	MAS
		PATRIMONIO	xxxxx
GERENTE		CONTADOR	

*Fuente: Investigación Directa*

*Elaborado por: Las Autoras*

### 3.8.2. Estado de Resultados Integral

El estado de resultado integral muestra todos los ingresos, costos y gastos que ha realizado la empresa durante determinado periodo de manera separada, además revela la utilidad o pérdida que ha sufrido el capital contable de la entidad. Con el presente estado se puede medir la capacidad de la empresa para obtener ingresos por encima de sus gastos, es decir se evaluara si la empresa tiene o éxito o por el contrario fracasa.

<b>"HOSTERÍA NATABUELA"</b> <b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016</b> <b>(EXPRESADO EN DÓLARES NORTEAMÉRICANOS)</b>		
<b>INGRESOS</b>		
<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		
Ventas (Prestación de servicios)		xxxxx
<b>(-) COSTO DE VENTAS Y PRODUCCION</b>		<b>(xxxxx)</b>
Mano de Obra Directa	xxxxx	
Costos Indirectos	xxxxx	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>xxxxx</b>
<b>(-) GASTOS</b>		<b>xxxxx</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>		<b>xxxxx</b>
Sueldos y Salarios	xxxxx	
Horas extras	xxxxx	
Aporte de IESS Patronal	xxxxx	
Décimo Tercer Sueldo	xxxxx	
Décimo Cuarto Sueldo	xxxxx	
Fondos de Reserva	xxxxx	
<b>GASTOS LEGALES</b>		<b>xxxxx</b>
Impuestos tasas y contribuciones	xxxxx	
<b>GASTOS GENERALES</b>		<b>xxxxx</b>
Útiles de Oficina	xxxxx	
Útiles de aseo y limpieza	xxxxx	
Honorarios Profesionales	xxxxx	

Mantenimiento y Reparaciones	xxxxx	
Materiales y mantenimiento del local	xxxxx	
GASTOS DE VENTA		xxxxx
Publicidad y propaganda	xxxxx	
Federación Hotelera	xxxxx	
GASTOS FINANCIEROS		xxxxx
Comisión Bancaria	xxxxx	
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DEL 15% TRABAJADORES E IMPUESTOS		xxxxx
15 % Participación Trabajadores		(xxxxx)
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DEL IMPUESTO		xxxxx
(-)Impuesto a la Renta Causado		(xxxxx)
UTILIDAD NETA		<u>xxxxx</u>
GERENTE	CONTADOR	

*Fuente: Investigación Directa*

*Elaborado por: Las Autoras*

### 3.8.3. Estado de cambios en el patrimonio

El estado de cambios en el patrimonio permite mostrar las variaciones que sufren los distintos elementos que componen al patrimonio durante el ejercicio a través del comportamiento positivo o negativo, el cual sirve de base para tomar decisiones.

<b>"HOSTERÍA NATABUELA"</b> <b>ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX</b> <b>(EXPRESADO EN DÓLARES NORTEAMÉRICANOS)</b>									
	Capital Social	Aportes de socios o accionistas para futuras capitalización	Reservas	Resultados Acumulados			Resultados del Ejercicio		Total Patrimonio
			Reserva Legal	Ganancias Acumuladas	(-) Pérdidas Acumuladas	Res. Acumulados por Aplicación primera vez de las NIIF	Ganancia Neta del Período	(-) Pérdida Neta del Período	
Saldo al Final del Periodo	Xxxxx	Xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	Xxxxx	xxxxx	xxxxx	Xxxxx
Saldo reexpresado del periodo inmediato anterior	Xxxxx	Xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	Xxxxx	xxxxx	xxxxx	Xxxxx
Saldo del período Inmediato Anterior	Xxxxx	Xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	Xxxxx
Cambios del Año en el patrimonio	xxxxx	Xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	Xxxxx
Resultado Integral Total del Año (Ganancia o Pérdida del Ejercicio)	xxxxx	Xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	Xxxxx
<div> <div>GERENTE</div> <div>CONTADOR</div> </div>									

*Fuente: Investigación Directa*

*Elaborado por: Las Autoras*



### 3.8.4. Estado de Flujos de Efectivo

El estado de flujos de efectivo proporciona información esencial para el Gerente de la empresa, sobre los movimientos y variaciones en el efectivo y equivalentes de efectivo utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación.

<b>"HOSTERÍA NATABUELA"</b> <b>ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX</b> <b>(EXPRESADO EN DÓLARES NORTEAMERICANOS)</b>	
	SALDO BALANCE S
INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	-
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	XXXXXX
Cobros procedentes de las ventas de bienes o prestación de servicios	
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios	
Pagos a y por cuenta de los empleados	
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	<XXXXXX>
Adquisiciones de propiedades, Planta y Equipo	
Compras de Activos Intangibles	
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	Xxxxxx
Pagos de préstamos	
TOTAL INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	XXXXXX
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO	XXXXXX
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO	XXXXXX
GERENTE	CONTADOR

*Fuente: Investigación Directa*

*Elaborado por: Las Autoras*

### **3.8.5. Notas a los Estados Financieros**

Las notas a los estados financieros representan aclaraciones y explicaciones de las cifras presentadas en los estados financieros.

Las notas a los estados financieros deberán:

- Presentar información sobre las bases para la elaboración de los estados financieros, sobre las políticas y procedimientos contables.
- Aparecer identificada mediante números o letras y debidamente titulada, con el fin de facilitar su lectura y su cruce con los estados financieros.
- Revelar la información requerida por la NIIF y NIC que se presenta en los estados financieros.
- Referenciar adecuadamente las notas en el cuerpo de los estados financieros.

### **3.9. Indicadores Financieros**

Los indicadores financieros o ratios financieros, son los índices que permiten conocer el estado de la empresa, desde un punto de vista, individual comparativamente con la competencia. Además dichos indicadores orientan a los Gerentes a tomar decisiones efectivas a corto plazo y conocer sobre la capacidad de la empresa para generar utilidades o saber si está declinando.

Para realizar el análisis financiero hemos considerado importante utilizar los siguientes indicadores financieros:

#### **3.9.1. Indicadores de Liquidez**

##### **a) Liquidez Corriente**

Este indicador muestra la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones financieras, contraídas en el corto plazo, es decir mide la agilidad por parte de la empresa para convertir los activos en dinero en efectivo. Al dividir el activo corriente entre el pasivo corriente, conoceremos cuantos activos corrientes tendremos para cubrir los pasivos a corto plazo.

$$\textbf{Liquidez Corriente} = \frac{\textit{Activo Corriente}}{\textit{Pasivo Corrinnte}} = \textit{veces}$$

Por ejemplo 1.3 veces, podemos decir que la Hostería por cada dólar que debe, tiene 1.3 para pagar esa obligación. Cuanto mayor es el valor de la razón resultante, mayor será la solvencia y capacidad de la Hostería de pagar sus deudas.

Conocer la liquidez de la empresa es de suma importancia tanto para la administración de la misma, como para aquellos que desean invertir en la empresa o para el mismo estado, sin embargo puede existir un exceso de liquidez el cual se considera dinero improductivo que a su vez nos trae pérdida.

#### **b) Capital de Trabajo**

Mediante este indicador podemos determinar el valor que le quedaría a la empresa, luego de haber cancelado todas sus obligaciones corrientes a corto plazo, permitiendo a la Hostería tomar decisiones sobre una inversión. Asimismo el capital de trabajo permite a la empresa establecer un equilibrio patrimonial, pues la principal fuente son las ventas. Si el activo corriente es mayor al pasivo corriente, podemos decir que es un capital de trabajo positivo, lo que significa que la empresa posee más activos líquidos que deudas.

$$\textbf{Capital de Trabajo} = \textit{Activo Corriente} - \textit{Pasivo Corriente} = \textit{Dólares}$$

El capital de trabajo permite a la empresa que se afronte a cualquier tipo de acontecimiento o desgastes sin caer en bancarrota.

### **3.9.2. Indicadores de Actividad o Gerencia**

#### **a) Periodo Promedio de cobro**

Este indicador financiero indica el número promedio de días que se demora la empresa en convertir cuentas por cobrar en efectivo a través de la cobranza a sus clientes, es decir mide los días que financiamos a nuestros clientes. Además este indicador nos sirve para evaluar de manera directa las políticas de crédito y cobranza que tiene la empresa. Mientras menor sea el número de días, significa que la empresa está cobrando más rápido. Sin embargo entre mayor sea el número de días representa que la empresa recupera sus cuentas lentamente.

$$PPC = \frac{360 \times \text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas}} = \text{días}$$

Mediante este indicador financiero le permite a la Hostería ver si está logrando cobrar sus cuentas en el periodo estipulado por su política de cobro.

#### **b) Rotación de Activos totales**

A través de este indicador financiero se mide el grado de eficiencia que tiene la empresa en el uso de sus activos para generar ingresos o ventas; cuanto más alta sea la rotación de los activos totales de la Hostería, más eficiente se habrán usado sus activos. Además dicho indicador permite conocer el número de veces en que el inventario es realizado durante un determinado periodo.

$$\text{Rotación de Activos} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo total}} = \text{veces}$$

La rotación de los Activo es muy importante ya que le dice a la administración de la empresa que tan eficiente está siendo con la administración y gestión de sus activos y permite identificar falencias o maximizar la utilización de los activos.

Ejemplo: Si las ventas netas en una determinada empresa son de 20000 y el activo total es de 5000 al realizar la división obtenemos que en el periodo de un año los activos se rotan 4 veces.

### **3.9.3. Indicadores de Endeudamiento**

#### **a) Razón de endeudamiento**

A través de este indicador financiero podemos medir la capacidad de endeudamiento que tiene la empresa. Indica la razón o porcentaje que representa el total de las deudas de la empresa con relación a los recursos que dispone para satisfacerlos. Cuanto más alto es la razón de endeudamiento mayor es la cantidad de terceras personas que se está utilizando para generar ganancias.

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activos Total}} \times 100$$

Por ejemplo. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento.

#### **b) Razón de autonomía**

Este indicador financiero permite medir en qué grado y en que forman participan accionistas dentro del financiamiento de la empresa. Dicho indicador se considera uno de los más importantes junto con el indicador de liquidez, pues se utiliza este indicador para determinar el apalancamiento que proporcionan los acreedores. Se determina dividiendo el Valor del Patrimonio entre el activo total.

$$\textit{Razon de Automía} = \frac{\textit{Total Patrimonio}}{\textit{Total Activo}} = \textit{veces}$$

### **3.9.4. Indicadores de rentabilidad**

#### **a) Margen de Utilidad Bruta**

Permite determinar la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad que tiene la empresa para cubrir con los gastos operativos; mediante la revelación de la participación que queda de cada dólar después de que la empresa ha pagado sus productos. Dicho en otras palabras es la proporción de las utilidades brutas obtenidas. Entre más alta sea la utilidad bruta ganada, mejor.

$$\textit{Margen de Utilidad bruta} = \frac{\textit{Ventas} - \textit{Costo de Ventas}}{\textit{Ventas}} \times 100$$

Ejemplo: la empresa XYZ tiene en sus ventas un total de 135000, a dicha cifra le restamos el costo de ventas suponiendo que es 35000, dando un resultado de 100000 el cual será dividido con el valor de las ventas (135000) y multiplicado por 100 para convertir la cantidad en porcentaje, dando como margen de utilidad bruta 74%.

#### **b) Margen de Utilidad Operativa**

Permite medir si la empresa está generando suficiente utilidad para cubrir sus actividades de financiamiento.

$$\textbf{Margen de Utilidad Operativa} = \frac{\textit{Utilidad Operativa}}{\textit{Ventas}} \times 100$$

El margen operacional tiene gran importancia dentro del estudio de la rentabilidad de las operaciones regulares de la Hostería, puesto que le indica si el negocio está o no ganando beneficio, en sí mismo independientemente de la forma como ha sido financiado. Cuanto más alto el porcentaje del margen más rentable la empresa-

### c) Margen Neto

Este indicador financiero permite determinar la utilidad líquida de la empresa. Se calcula el porcentaje de cada dólar de ventas que queda posteriormente de haber sacado todos sus costos y gastos incluyendo los impuestos.

$$\textbf{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Ventas}} \times 100$$

Ejemplo: Supongamos que nuestra Utilidad Neta para el año 2016 es de 200.000 y unas ventas de 4'000.000, lo cual al dividir obtenemos un margen neto del 5% con este resultado podemos realizar comparaciones con años anteriores para determinar si se han venido cumpliendo los objetivos y metas de la administración con respecto a las ventas.

## CAPÍTULO IV

### 4. IMPACTOS

#### 4.6. Análisis de Impactos

Los efectos previstos a continuación se pueden conseguir a través de la implementación del presente manual de procedimiento administrativo y financiero y a su vez se debe a todo el personal de la empresa.

Los resultados que se pueden conseguir están en relación a los aspectos: económico, educativo, administrativo, social y ambiental.

Para la medición del éxito del manual con respecto a la consecución de los objetivos propuestos por la administración se utiliza la siguiente escala de apreciación.

*Cuadro 52 Escala de Apreciación*

ESCALA DE IMPACTO	NIVELES DE IMPACTO
-3	Impacto Alto Negativo
-2	Impacto Medio Negativo
-1	Impacto Bajo Negativo
0	No Existe Impacto
1	Impacto Bajo Positivo
2	Impacto Medio Positivo
3	Impacto Alto Positivo

*Elaborado por: Las Autoras*

#### 4.6.1. Impacto Administrativo

El manual de procedimiento administrativo y financiero desde el punto de visto de impacto administrativo tiene como finalidad alcanzar de forma eficiente y eficaz los objetivos de la Hostería y asegurar la prestación de servicios por parte de la misma.

*Cuadro 53 Impacto Administrativo*

NIVEL DE IMPACTO	NEGATIVO			0	POSITIVO			TOTAL
INDICADOR	-3	-2	-1		1	2	3	
Registro de clientes						x		2
Cumplimiento de las Funciones del Personal						x		2
Mejor Ambiente Laboral						x		2
TOTAL						6		6
Nivel de impacto = $\frac{\sum}{\text{Número/Indicador}} = \frac{6}{3} = 2$								

*Fuente: Investigación directa*

*Elaborado por: Las autoras*

Al realizar la medición de los indicadores respecto del impacto administrativo se logra determinar una calificación de 2 con un significado “Impacto Medio Positivo”.

#### Análisis

**Registro de Clientes.-** La aplicación del presente manual permitirá tener una base de datos de los clientes de la Hostería y realizar un seguimiento de los clientes regulares. Lo que ayudará a saber cuáles son sus preferencias e intereses para mejorar el servicio.

**Cumplimiento de las funciones del personal.-** El presente manual permitirá al personal de la Hostería conocer cuáles son sus funciones, mejorando las competencias e indicadores de productividad y eliminando la duplicidad de funciones.

**Mejor Ambiente Laboral.-** Al evitar la duplicidad de funciones dentro de la empresa se consigue una mayor productividad, puesto que cada empleado consigue autonomía y responsabilidad para realizar su trabajo, por lo tanto se logrará integración por parte de todo el personal ya que se sentirán parte de la empresa.



#### 4.6.2. Impacto Educativo

La implementación del manual de procedimientos impulsa al personal a fortalecer sus conocimientos y destrezas. El manual permitirá al talento humano de la empresa trabajar de manera ordenada, sistemática, eficaz y eficiente.

*Cuadro 54 Impacto Educativo*

NIVEL DE IMPACTO	NEGATIVO			0	POSITIVO			TOTAL
INDICADOR	-3	-2	-1		1	2	3	
Fortalecer las capacidades laborales						x		2
Generar nuevos conocimientos							x	3
Desarrollar nuevas destrezas						x		2
TOTAL						4	3	7
$\text{Nivel de impacto} = \frac{\sum}{\text{Número/Indicador}} = \frac{7}{3} = 2,33$								

*Fuente: Investigación directa*

*Elaborado por: Las autoras*

Al medir los indicadores del impacto educativo se establece una calificación de 2 lo que significa que hay “Impacto Medio Positivo”.

#### Análisis

**Fortalecer las capacidades laborales.-** Con la implementación del manual se logrará fortalecer las competencias del personal, ya que en función de sus resultados aumentará o disminuirá el rendimiento de las ventas, la satisfacción de los clientes y la productividad de los colaboradores.

**Generar nuevos conocimientos.-** La implementación del manual permitirá coordinar capacitaciones al personal de acorde a sus necesidades, demostrar sus conocimientos y a la vez generar nuevos conocimientos.

**Desarrollar nuevas destrezas.-** El presente manual permitirá al personal desarrollar destrezas como trabajar en equipo, capacidad de relacionarse con los demás miembros,

orientación hacia la excelencia y capacidad para comunicar, las cuales ayudan a realizar de forma efectiva el trabajo designado.

#### 4.6.3. Impacto social

La gestión administrativa logrará un compromiso con la colectividad y su vez mayor productividad contribuyendo de manera positiva en beneficio a la sociedad con la creación de fuentes de trabajo e incrementado el mercado.

*Cuadro 55 Impacto Social*

NIVEL DE IMPACTO	NEGATIVO			0	POSITIVO			TOTAL
INDICADOR	-3	-2	-1		1	2	3	
Generación de fuentes de trabajo						x		2
satisfacción por parte del cliente							x	3
Incremento de mercado							x	3
TOTAL						2	6	8
$\text{Nivel de impacto} = \frac{\sum}{\text{Número/Indicador}} = \frac{8}{3} = 2,667$								

*Fuente: Investigación directa*

*Elaborado por: Las autoras*

El nivel de impacto social que tendrá la implementación del manual es de 2 lo que significa “Impacto Medio Positivo”.

#### Análisis

**Generación de fuentes de trabajo.-** Al tener una administración solida se logrará fortalecer la organización dentro de la empresa y se podrá vincular puestos de trabajo dentro del área operacional (mantenimiento-restaurant).

**Satisfacción por parte del cliente.-** Gracias a la implementación del manual, el cliente superará las expectativas, puesto que cada empleado tendrá claro sus funciones y responsabilidades, y no debe existir molestias o malos entendidos con el cliente.

**Incremento de mercado.-** Con la aplicación del manual de procedimientos, el talento humano mejorará la atención al cliente, ampliando la demanda del servicio de hostelería en la ciudad de Ibarra.

#### 4.6.4. Impacto Económico

El manual de procedimientos desde el punto de vista económico, tiene como finalidad mejorar el aprovechamiento de los recursos con los que cuenta la empresa y que dichos recursos se vean reflejados en la calidad de servicio que ofrece la empresa, logrando el incremento de sus ganancias.

*Cuadro 56 Impacto Económico*

NIVEL DE IMPACTO	NEGATIVO			0	POSITIVO			TOTAL
INDICADOR	-3	-2	-1		1	2	3	
Desarrollo de técnicas para protección de recursos						x		2
Permite optimización de recursos							x	3
Mejora el rendimiento del personal (Eficacia - Eficiencia)							x	3
TOTAL						2	6	8
$\text{Nivel de impacto} = \frac{\sum}{\text{Número/Indicador}} = \frac{8}{3} = 2,667$								

*Fuente: Investigación directa*

*Elaborado por: Las autoras*

El nivel de impacto económico calculado tiene una calificación de 2 lo cual significa “Impacto Medio Positivo”.

#### Análisis

**Desarrollo de técnicas para protección de recursos.-** La aplicación del manual permite la protección de los recursos económicos, materiales y además permite salvaguardar todos aquellos activos que sean registrados contablemente brindando seguridad y facilitando la elaboración de Estados Financieros.

**Permite optimización de recursos.-** Mediante el conocimiento de funciones y responsabilidades el personal utilizará solamente los recursos que le sean necesarios para cumplir con el objetivo propuesto por la empresa. Por lo tanto hay que fijar plazos para determinar si los recursos asignados son los suficientes.

**Mejora el rendimiento del personal (Eficacia – Eficiencia).-** El manual permite que las operaciones que se realizan en la empresa sean ejecutadas de manera correcta asegurando procesos, actividades y funciones eficaces eficientes y responsables.

#### 4.6.5. Impacto Ambiental

Los impactos negativos que genera el proyecto son principalmente en la etapa de construcción de la obra civil.

*Cuadro 57 Impacto Ambiental*

NIVEL DE IMPACTO	NEGATIVO			0	POSITIVO			TOTAL
INDICADOR	-3	-2	-1		1	2	3	
Al suelo				X				0
Al agua			X					0
Desechos sólidos			X					-1
TOTAL			-2	0				-1
$\text{Nivel de impacto} = \frac{\sum}{\text{Número/Indicador}} = \frac{-2}{3} = -0,66$								

*Fuente: Investigación directa*

*Elaborado por: Las autoras*

Al medir los indicadores del impacto ambiental se obtuvo una calificación de 0 lo cual significa “No existe impacto”.

#### Análisis

**Al suelo.-** La contaminación al suelo no existe porque la empresa no causa ningún tipo de derrame líquido o sólido en ninguna de las áreas de la Hostería. La empresa se encuentra en un área donde su afectación es nula.

**Al agua.-** La contaminación al agua es de carácter mínimo puesto que las aguas servidas que son utilizadas en la operatividad del hotel son desalojadas a la alcantarilla de la red principal de la vía pública donde se localiza la Hostería.

**Desechos sólidos.-** La afectación por desechos sólidos también es de carácter mínimo puesto que al tener un área productiva, los remanentes sólidos de comida son reciclados correctamente y sirven como abono para las plantas de la jardinería, y otros desechos como plástico y vidrios se remiten a los basureros contenedores con ruedas que se encuentran donde se localiza la Hostería

#### 4.6.6. Resumen de impactos

*Cuadro 58 Resumen de impactos*

NIVEL DE IMPACTO	NEGATIVO			0	POSITIVO			TOTAL
	-3	-2	-1		1	2	3	
ADMINISTRATIVO						X		2
ECONÓMICO						X		2
EDUCATIVO						X		2
SOCIAL						X		2
AMBIENTAL				X				0
TOTAL				0		8		8
Nivel de impacto = $\frac{\sum}{\text{Número/Indicador}} = \frac{8}{5} = 2$								

*Fuente: Investigación directa*

*Elaborado por: Las autoras*

El cálculo del nivel de impacto arrojó una calificación de 2 que significa “Impacto Medio Positivo”.

#### Análisis

Se puede determinar que los impactos que generara la aplicación del manual de procedimiento administrativo y financiero tiene un nivel de impacto medio positivo; y con relación al impacto ambiental no existen daños al ambiente puesto que los desechos de comida que genera la Hostería son tratados para generar abono para el área de jardinería de la misma y otros desechos como plástico o vidrios son depositados en el correspondiente basurero.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

- Se realizó el diagnóstico situacional a través de la matriz FODA la misma que nos ayudó a determinar las deficiencias encontradas en la hostería como la falta de un manual de procedimientos administrativos y financieros, que defina las actividades y funciones del personal, como los procesos a seguir en el área financiera, deficiencias que han dificultado el crecimiento de la empresa.
- Dentro del marco teórico se han considerado conceptos básicos que ayuden al desarrollo de la investigación los mismos que servirán para dar más claridad y entendimiento a la propuesta y se realizó a través de investigación bibliográfica dentro de la universidad.
- En el desarrollo la propuesta del manual de procedimiento administrativo y financiero se consideró la misión, visión, valores y estructura orgánica-funcional de los procesos en el área administrativa y en el área financiera se determinó la dinámica de las cuentas contables, control interno y los indicadores financieros con la finalidad de proporcionar herramientas de análisis con las cuales la administración de la empresa pueda tomar decisiones correctas.
- A través del análisis de impactos se determinó que en el ámbito administrativo, económico, educativo y social la Hostería toma todas las precauciones necesarias para reducir riesgos, mismas que se mencionan en el análisis de impactos; y en el ámbito ambiental la Hostería realiza el adecuado manejo de los desechos sólidos, los cuales consecuentemente generan impactos positivos.

## Recomendaciones

- Se recomienda que de forma periódica se realice la aplicación de la matriz FODA para poder determinar los riesgos que pueden ocurrir con el fin de realizar las correcciones oportunas y evitar posibles inconvenientes que afecten al desarrollo de la gestión empresarial.
- Expondrá en toda la organización los conceptos básicos que constan en la presente investigación con la finalidad de que el personal pueda comprender y analizar de mejor manera la propuesta realizada y a su vez que sirva como guía de consulta para el desarrollo de sus actividades.
- El manual de procedimientos administrativos – financieros deberá difundirse en todas las áreas de la empresa, garantizando así el cumplimiento de los objetivos, facilitando el acceso a la información y proporcionando servicios de calidad. Con la aplicación de los procedimientos financieros contables se logrará obtener información clara, veraz, oportuna y confiable para la elaboración de estados financieros, medición de estados financieros y la toma de decisiones por parte de la gerencia que garanticen un crecimiento económico en la Hostería.
- Realizar el seguimiento del tratamiento de los desechos sólidos, para que los impactos se mantengan. Además se sugiere realizar capacitaciones al personal para indicar el manejo de los desechos y la transformación en abonos orgánicos para ser amigables con el medio ambiente, y brindar un servicio de hospedaje donde los clientes respiren aire limpio y puro.

## BIBLIOGRAFÍA

- Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- Bravo Valdivieso, M. (2013). *Contabilidad general*. Quito-Ecuador: Escobar Impresores.
- Campo, R., Domínguez, M., & Raya, V. (2014). *Gestión de Proyectos*. Madrid: Ediciones de la U.
- Diego Toro, B. (2015). *Análisis financiero: Enfoque y proyecciones*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Escribano Navas, M., & Jiménez García, A. (2014). *Análisis contable y financiero*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M y la auditoría interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Control Interno y fraudes: Análisis de Informe COSO I, II Y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fierro Martínez, Á. M. (2015). *Contabilidad General con enfoque NIIF para las pymes*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Francés, F., & Alaminos, A. (2015). *La Investigación Participativa: métodos y técnicas*. Ecuador: PYDLOS.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2014). *Organización de empresas*. Mexico: McGraw - Hill.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2014). *Organización de empresas*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2014). *Organización de empresas*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- García Padilla, V. (2015). *Análisis financiero: un enfoque integral*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Gil, M. d. (2012). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC EDITORIAL.



- Giraldo, J. (2012). *Metodología y técnica de la Investigación socio-jurídica*. Ibagué: Universidad de Ibagué.
- Guerrero, C., & Galindo, F. (2014). *Contabilidad 2*. México D.F.: Larousse - Grupo Editorial Patria.
- Hernández, S., & Pulido, A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. México: MCGRAW-HILL.
- López, J., & López, L. (2012). *Investigación de mercados turísticos*. Madrid: Larousse - Ediciones Pirámide.
- Louffat, E. (2012). *ADMINISTRACIÓN: Fundamentos del Proceso Administrativo*. Buenos Aires: CENGAGE learning Argetina.
- Mantilla B., S. A. (2013). *Estándares/normas internacionales de información financiera (IFRS/NIIF)*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Münch, L. (2014). *ADMINISTRACIÓN Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México. D.F.: Pearson Education.
- Muñoz Ramiro, M. A. (18 de Mayo de 2012). *Procesos Administrativos*. Obtenido de *Procesos Administrativos*: <http://integraciondelpersonal.blogspot.com/2012/05/integracion-del-personal.html>
- Pardo Álvarez, J. M. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. Madrid: AENOR.
- Penalva, C., & Alaminos, A. (2015). *La Investigación Cualitativa*. Ecuador: PYDLOS.
- Pérez, J. A. (2012). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Ponce, A. (2011). *Administracion Moderna*. Puebla: Noriega.
- Prieto Sierra, C. (2014). *Emprendimiento Conceptos y plan de negocios*. Naucalpán de Juárez: PEARSON.

- Reglamento General de Actividades Turística, E. (2011). *Reglamento General de Actividades Turística*. Quito: LEXIS.
- Rincón Soto, C. A., Lasso Marmolejo, G., & Zamorano Ho, R. (2014). *Plan Unico de Cuentas 2015: Decretos 2649 y 2650 de 1993. Contextualizado NIIF*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Robbin, P. S. (2010). *Administracion*. San Diego: Prentice Hall.
- Rodríguez Morales, L. (2012). *ánalisis de estados financieros: Un enfoque en la toma de decisiones*. Mexico, D.F.: McGraw - Hill Interamericana.
- Sanchez Delgado, M. (2014). *Administraciòn I*. Mexico, D.F.: GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- Varela, R. (2014). *Innovación Empresarial*. Cali: PEARSON.
- Zapata Sánchez, P. (2011). *Contabilidad general: Con base en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)*. Bogotá, Colombia: McGrawHill Educación.

# ANEXOS

## ANEXO N° 1



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## Entrevista dirigida a la Administradora de la Hostería Natabuela

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la empresa “HOSTERÍA NATABUELA”, a través de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas el cual nos permitirá identificar las necesidades y plantear soluciones para el mejoramiento de la misma.

**Indicaciones:** Responda las preguntas de la manera más clara y precisa con el fin de obtener información transparente y veraz.

**Cuestionario**

- 1.- ¿Cuántos años lleva funcionando la Hostería?
- 2.- ¿Cuenta la Hostería con misión, visión y objetivos?
- 3.- ¿Existen valores establecidos dentro de la Hostería?
- 4.- ¿Cuenta la Hostería con un organigrama?
- 5.- ¿La Hostería dispone de reglamento interno y manual de funciones?
- 6.- ¿Cuál es el perfil de cliente que comúnmente visita la Hostería?
- 7.- ¿Qué aspectos del servicio al cliente piensa que son más importantes para un negocio de este tipo?
- 8.- ¿Alguna vez ha recibido quejas de los clientes por mala atención del personal que labora en la Hostería?
- 9.- ¿Cuáles son los criterios para el reclutamiento y selección del personal?
- 10.- Considera Ud. que ¿Existe una adecuada comunicación entre las personas que laboran en la Hostería?
- 11.- ¿Se brinda cursos de capacitación al personal de acuerdo con sus actividades?
- 12.- ¿Los controles existentes garantizan el manejo eficiente de los recursos de la Hostería?
- 13.- ¿Cómo han afectado las políticas del estado a su empresa?
- 14.- ¿Porque medio se da a conocer la Hostería?

- 15.- ¿Ante cualquier emergencia qué medios de seguridad brinda al personal que labora en la Hostería, y al cliente?
- 16.- ¿Cuenta la Hostería con un código de ética?
- 17.- Cree Ud. ¿Qué es importante la existencia de un manual administrativo financiero que guíe los procesos en cada área de su empresa?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO N° 2



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## Entrevista dirigida al Contador de la Empresa

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la empresa “HOSTERÍA NATABUELA”, a través de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas el cual nos permitirá identificar las necesidades y plantear soluciones para el mejoramiento de la misma.

**Indicaciones:** Responda las preguntas de la manera más clara y precisa con el fin de obtener información transparente y veraz.

**Cuestionario**

- 1.- ¿Mantiene un archivo físico de la documentación generada en la empresa?
- 2.- ¿La empresa registra todo los ingresos, costos y gastos de forma oportuna?
- 3.- ¿Cuenta la Hostería con un plan de cuentas?
- 4.- ¿El acceso a los registros contables está restringido para el resto del personal?
- 5.- ¿Están registradas en libros todas las cuentas bancarias que existen a nombre de la compañía?
- 6.- ¿Cómo comprueba la exactitud y fiabilidad de los datos contables?
- 7.- ¿Qué normas y políticas contables aplica Ud. en la Hostería?
- 8.- ¿Realiza todas las declaraciones tributarias de manera oportuna conforme dice la ley?
- 9.- ¿Con qué frecuencia se realiza el inventario de todos los activos físicos que posee la empresa?
- 10.- ¿Se efectúan arqueos sorpresivos a los fondos de cajas?
- 11.- ¿Las funciones de contabilidad y caja están separadas?
- 12.- ¿Se lleva un control sobre el almacenamiento de las existencias?
- 13.- ¿Cuál es la importancia de contar con estado financieros?
- 14.- ¿Con qué frecuencia se remite la información a la Gerencia para la toma de decisiones?
- 15.- ¿Qué índices financieros aplica en el análisis financiero?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO N° 3



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## Encuesta dirigida a los clientes de la Hostería Natabuela

**Objetivo:** La presente encuesta tiene como finalidad conocer el nivel de satisfacción que tiene nuestra clientela respecto a los servicios y atención al cliente que oferta la Hostería Natabuela.

**Indicaciones:** Responda las preguntas de la manera más clara y precisa con el fin de obtener información transparente y veraz

**Cuestionario**

## 1. Edad

Entre 18 y 25 ( )      Entre 26 y 45 ( )      46 en Adelante ( )

## 2. Sexo

Mujer ( )      Hombre ( )

## 3. Ocupación

Estudiante ( )

Empleado ( )

Profesionista ( )

Ama de casa ( )

Negocio propio ( )

## 4. ¿Cómo considera Ud. la ubicación de la Hostería Natabuela?

Excelente ( )

Buena ( )

Regular ( )

Mala ( )

5. ¿Cree usted que el personal que labora en la Hostería Natabuela, ofrece un servicio de calidad?

Si ( )

No ( )

6. ¿Los servicios que usted solicita cuando está hospedado en la Hostería Natabuela, son atendidos en forma inmediata por el personal?

Si ( )

No ( )

7. ¿Cómo calificaría usted la imagen corporativa que tiene la Hostería Natabuela?

Excelente ( )

Muy Bueno ( )

Bueno ( )

Regular ( )

8. ¿Cómo considera a los servicios que actualmente ofrece la Hostería Natabuela?

Muy Bueno ( )

Bueno ( )

Regular ( )

Malo ( )

9. ¿Qué nivel de satisfacción tiene usted actualmente con los servicios que le brinda la Hostería?

Muy Satisfactorio ( )

Satisfactorio ( )



Insatisfactorio ( )

10. ¿La Hostería cuenta con Instalaciones confortables y adecuadas que garanticen su comodidad?

Si ( )

No ( )

11. ¿Cómo calificaría usted el servicio de alimentación que ofrece la Hostería Natabuela?

Excelente ( )

Muy Bueno ( )

Bueno ( )

Regular ( )

12. ¿Qué servicios piensa ud. que se deben mejorar?

Gastronomía (alimentos) ( )

Comodidades (piscina, hidromasaje, áreas verdes, TV cable, WIFI) ( )

Habitaciones (decoración, mobiliario, limpieza) ( )

Atención del personal (check-in, check-out) ( )

13. ¿Cómo considera ud. el precio de las habitaciones?

Muy Alto ( )

Alto ( )

Justo ( )

Bajo ( )

14. ¿De qué lugar proviene Ud.?

Nacional ( )

Extranjero ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO N° 4



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## Encuesta dirigida a los empleados de la empresa

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la empresa “HOSTERÍA NATABUELA”, a través de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas el cual nos permitirá identificar las necesidades y plantear soluciones para el mejoramiento de la misma.

**Indicaciones:** Responda las preguntas de la manera más clara y precisa con el fin de obtener información transparente y veraz.

**Cuestionario**

## 1. Sexo

Femenino ( )

Masculino ( )

## 2. ¿Qué tiempo labora en la Hostería?

\_\_\_\_\_ meses \_\_\_\_\_ años

## 3. ¿Qué edad tenía ud. cuándo empezó a laborar en la Hostería?

Entre 20 – 30 ( )

Entre 31 – 40 ( )

41 en adelante ( )

## 4. ¿Conoce la existencia de la Misión y Visión en la empresa?

Si ( )

No ( )

## 5. ¿La empresa realiza capacitaciones sobre aspectos de su trabajo?

Permanentemente ( )

Frecuentemente ( )

A veces ( )

Nunca ( )

6. ¿Se ha entregado a usted las funciones y responsabilidades por escrito?

Si ( )

No ( )

7. ¿Le han proporcionado la ropa adecuada para el desarrollo de sus actividades?

Si ( )

No ( )

8. ¿Con que frecuencia presenta los reportes del desarrollo de sus actividades?

Siempre ( )

A Veces ( )

Nunca ( )

9. ¿Conoce las políticas administrativas establecidas por la Hostería?

Si ( )

No ( )

10. ¿Ayudaría en sus actividades un manual de funciones?

Si ( )

No ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO N° 5

PLAN DE CUENTAS					
NIVELES					DESCRIPCIÓN
N 1	N 2	N 3	N 4	N 5	
1					ACTIVOS
1	1				ACTIVOS CORRIENTES
1	1	1			EFFECTIVOS Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO
1	1	1	1		Caja
1	1	1	2		Caja Chica
1	1	1	3		Bancos
1	1	2			ACTIVOS FINANCIEROS
1	1	2	1		Cuentas por cobrar a clientes
1	1	2	2		Préstamos por cobrar a empleados
1	1	2	3		(-)Provisión cuentas incobrables
1	1	3			INVENTARIOS
1	1	3	1		Materia Prima
1	1	3	1	1	Perecederos
1	1	3	1	2	No Perecederos
1	1	3	2		Insumos de limpieza
1	1	3	3		Loza y cristalería
1	1	3	4		Elementos de ropería y lencería
1	1	3	5		Suministros de oficina
1	1	4			SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS
1	1	4	1		Anticipo sueldos
1	1	4	2		Anticipo a proveedores
1	1	4	3		Otros anticipos entregados
1	1	5			ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES
1	1	5	1		Crédito tributario a favor (IVA)
1	1	5	2		Crédito tributario a favor (IR)
1	1	5	3		Anticipo impuesto a la renta
1	2				ACTIVO NO CORRIENTE

1	2	1			PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
1	2	1	1		Terrenos
1	2	1	2		Edificios
1	2	1	3		Muebles y Enseres
1	2	1	3	1	Muebles Restaurant
1	2	1	3	2	Muebles Recepción
1	2	1	3	3	Muebles Cocina
1	2	1	3	4	Muebles de habitaciones
1	2	1	3	5	Muebles de lavandería
1	2	1	4		Utensilios de cocina
1	2	1	5		Maquinaria y Equipo
1	2	1	5	1	De limpieza
1	2	1	5	2	De cocina
1	2	1	5	3	De restaurant
1	2	1	5	4	De recepción
1	2	1	6		Equipo de computación
1	2	1	7		Vehículos
1	2	1	12		DEPRECIACIÓN ACUMULADA PPE
1	2	1	12	1	(-)Depreciación acumulada Edificios
1	2	1	12	2	(-)Depreciación acumulada Muebles y enseres
1	2	1	12	3	(-)Depreciación acumulada Maquinaria y Equipo
1	2	1	12	4	(-)Depreciación acumulada Equipo de computación
1	2	1	12	5	(-)Depreciación acumulada Vehículo
1	2	2			ACTIVOS INTANGIBLES
1	2	2	1		Marcas y Patentes
1	2	2	2		(-)Amortización acumulada Marcas y Patentes
1	2	2	3		Software Contable
1	2	2	4		(-)Amortización Software Contable
2					PASIVO
2	1				PASIVO CORRIENTE
2	1	1			CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2	1	1	1		Cuentas por pagar proveedores

2	1	2			OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2	1	2	1		Préstamos Bancarios
2	1	2	2		Sobregiros Bancarios
2	1	3			OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2	1	3	1		Con la Administración Tributaria
	1	3	1	1	Retención en la Fuente
	1	3	1	2	IVA retenido por pagar
	1	3	1	3	IVA cobrado
2	1	3	2		Impuesto a la renta por pagar del ejercicio
2	1	3	3		IESS por pagar
	1	3	3	1	IESS personal por pagar
	1	3	3	2	IEES patronal por pagar
2	1	3	4		Por beneficios de la ley a los empleados
	1	3	5		Participación trabajadores por pagar del ejercicio
2	1	4			ANTICIPO DE CLIENTES
2	1	4	1		Anticipo de Clientes
2	1	5			PORCIÓN CORRIENTE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS
2	1	5	1		Sueldo acumulado por pagar
2	1	5	2		Beneficios sociales por pagar
2	1	5	3		Honorario acumulado por pagar
2	1	6			OTROS PASIVOS CORRIENTES
2	1	6	1		Publicidad acumulada por pagar
3					PATRIMONIO
3	1				CAPITAL
3	1	1			Capital Suscrito
3	1	2			Aporte a futuras capitalizaciones
3	2				RESERVAS
3	2	1			Reserva Legal
3	2	2			Reserva de Capital revaluaciones
3	3				RESULTADOS ACUMULADOS
3	3	1			Utilidad acumulada años anteriores

3	3	2			(-) Pérdida acumulada años anteriores
3	4				RESULTADO DEL EJERCICIO
3	4	1			Ganancia Neta del Ejercicio
3	4	2			(-) Pérdidas Netas de Ejercicio
4					INGRESOS
4	1				INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS
4	1	1			Ventas (Prestación de servicios)
4	1	1	1		De Alojamiento
4	1	1	2		De Alimentos y Bebidas
4	1	1	3		Otros
4	1	2			(-) Descuento en ventas
4	1	3			(-) Devolución en ventas
4	2				UTILIDAD BRUTA
4	3				OTROS INGRESOS
4	3	1			Interés financieros
4	3	2			otras rentas
5					COSTOS Y GASTOS
5	1				GASTOS
5	1	1			Gasto de Administración
5	1	1	1		Sueldos, Salarios y demás remuneraciones
5	1	1	2		Aportes a la Seguridad Social
5	1	1	3		Beneficios y prestaciones Sociales
5	1	1	4		Horas extras
5	1	1	5		Capacitación y Formación del persona
5	1	1	6		Uniformes y ropa de trabajo
5	1	1	7		Gasto servicios básicos
5	1	1	8		Mantenimiento y reparaciones
5	1	1	9		Promoción y Publicidad
5	1	1	10		Impuestos, Contribuciones y Otros
5	1	1	11		Depreciaciones
5	1	1	12		Amortizaciones
5	1	1	13		Combustibles, lubricantes y repuestos

5	1	1	14		Otros Gastos
5	1	2			Gastos Financieros
5	1	2	1		Interés
5	1	2	2		Otros Gastos Financieros
5	1	3			Otros gastos
6					GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DEL 15% TRABAJADORES E IMPUESTOS
6	1				15 % PARTICIPACIÓN TRABAJADORES
6	2				GANANCIA (PERDIDA) ANTES DEL IMPUESTO
6	3				IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO
6	4				UTILIDAD



## ANEXO N° 6

APLICACIÓN DE ENTREVISTA A LA PROPIETARIA DE LA HOSTERÍA  
NATABUELA

## APLICACIÓN DE ENTREVISTA A CONTADOR DE LA HOSTERÍA NATABUELA



## APLICACIÓN DE ENCUESTA AL PERSONAL DE LA HOSTERÍA NATABUELA



ENTRADA “HOSTERÍA NATABUELA”





### CABAÑAS EN “HOSTERÍA NATABUELA”



### VISTA CENTRAL DE LAS CABAÑAS



RESTAURANT “HOSTERÍA NATABUELA”



HABITACIÓN MATRIMONIAL “HOSTERÍA NATABUELA”

